

BIBLIOTECA PERFORMANȚEI ÎN CARIERĂ

Comunicarea eficientă



EDIȚIA A DOUA



BIBLIOTECA PERFORMANŢEI ÎN CARIERĂ

Comunicarea eficientă

Studii recente arată că angajații de astăzi își petrec majoritatea timpului comunicând. Astfel, dezvoltarea astăzi a unor aptitudini de comunicare va duce mâine la o carieră de succces. *Comunicarea eficientă* își concentrează atenția asupra aptitudinilor de vorbire, de scriere, de ascultare și de lucru în echipă ce reprezintă fundamentul oricărei afaceri.

Prin studii de caz, exerciții și alte surse, fiecare volum al colecției Biblioteca Performanței în Carieră examinează aptitudinile personale și profesionale care sunt esențiale în orice carieră.

BIBLIOTECA PERFORMANȚEI ÎN CARIERĂ

- *Prima zi de serviciu*
- *Etica şi eficienţa profesională*

ISBN 978-973-571-592-2



www.all.ro

BIBLIOTECA PERFORMANȚEI ÎN CARIERĂ

Comunicarea eficientă

Ediția a II-a



Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Comunicarea eficientă/ trad.: Aurelian Sburlescu.
- București: ALL, 2005, 2008
ISBN 978-973-571-592-2

I. Sburlescu, Aurelian (trad.)

316.77

Editura **ALL**:	B-dul Constructorilor nr. 20 A,
	sector 6, cod 060512 – București
	Tel.: 402 26 00
	Fax: 402 26 10
Departamentul distribuție:	Tel.: 402 26 30, 402 26 34
Comenzi la:	comenzi@all.ro
URL:	www.all.ro

Redactor:	Iulian Tănase
Procesare copertă:	Andreea Dobreci
Imagine copertă:	© Barton Stabler/Artville

Tipărit la S.C. TIPARG S.A. Tiraj 25.000

BIBLIOTECA PERFORMANȚEI ÎN CARIERĂ

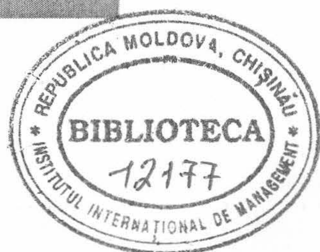
Comunicarea eficientă

Ediția a II-a

Traducere: Aurelian Sburlescu







CUPRINS

INTRODUCERE

Comunicarea este o parte vitală a rutinei zilnice. Stăm la şcoală şi ne ascultăm profesorii. Citim cărţi şi reviste. Vorbim cu prietenii, ne uităm la TV şi comunicăm prin internet.

La locul de muncă este la fel. Experţii ne spun că între 70% şi 80 % din timpul petrecut la muncă îl petrecem într-o formă de comunicare. Citim sau scriem rapoarte, ne ascultăm colegii sau vorbim cu superiorii.

Pentru a comunica este nevoie de cel puţin două persoane: cel care trimite mesajul (emitentul) şi cel care îl primeşte (receptorul). În această carte, vom urmări patru tipuri de comunicare între emitenţi şi receptori: scrierea, vorbirea, ascultarea şi conducerea şedinţelor. Fiecare tip este important pentru succesul tău la locul de muncă.

De exemplu, o scrisoare de intenţie scrisă neglijent vă poate împiedica să obţineţi locul de muncă respectiv. Pe de altă parte, abilitatea de a



Aptitudinile de comunicare sunt foarte importante atunci când colaborăm cu un coleg de clasă la un proiect. (Corbis)

scrie eficient şi de a face prezentări clare poate face diferenţa între a fi promovat şi a rămâne în acelaşi post, după cum ne explică Ken Matejka şi Diane Ramos în cartea *Hook Em: Speaking and Writing to Catch and Keep a Business Audience*: „Aveţi nevoie de aptitudini de comunicare şi de convingere pentru avansarea în carieră."

O altă aptitudine de comunicare, care de obicei este trecută cu vederea, este ascultarea. Studii recente ne arată că petrecem 45% din timp ascultând. Oare ascultăm cu atenţie ceea ce ne spun oamenii? Potrivit unui studiu, auzim doar un sfert din ceea ce ni se spune. În restul timpului, visăm cu ochii deschişi sau suntem cu gândul în altă parte.

Cum ne petrecem timpul de comunicare

1. Scriind	9%
2. Citind	16%
3. Vorbind	30%
4. Ascultând	45%

Un manager de vânzări al unei tipografii povesteşte următoarea întâmplare: trebuia să realizeze un proiect în 24 de ore, astfel încât cel mai bun client al său să îl poată avea în timp util. A dat instrucţiuni clare în acest sens supraveghetorului procesului de producţie. A observat însă, în timp ce explica, că supraveghetorul nu îl mai asculta. Acesta presupunea că şi acest client voia proiectul în trei zile, termenul limită pentru majori-

tatea proiectelor. Când managerul de vânzări s-a dus să ia proiectul a doua zi, acesta nu era încă gata. Ca rezultat, firma era aproape să piardă clientul. Din păcate, întâmplări ca aceasta sunt des întâlnite în multe organizaţii.

Ascultatul, scrisul şi vorbitul reprezintă aptitudini pe care le folosim în cadrul întâlnirilor.

Ascultatarea, vorbirea şi scrierea reprezintă aptitudini pe care le folosim în cadrul întâlnirilor. Astăzi, întâlnirile sunt o metodă obişnuită de luare a deciziilor. Din ce în ce mai mult, munca se desfăşoară în cadrul unor echipe formate din persoane care provin din diferite departamente ale unei companii. Multe din atribuţiunile ce le revin sunt îndeplinite în cadrul şedinţelor de echipă. În această situaţie, trebuie să ne exprimăm clar, astfel încât să ne facem înţeleşi şi să ascultăm cu atenţie ceea ce au ceilalţi de spus. Din păcate, pierdem mult timp în şedinţe, datorită slabei comunicări. Un studiu al unei universităţi arată că anual se pierd 37 miliarde $, datorită şedinţelor neproductive.

FAPT

Într-un studiu recent realizat de Beta Research Comp., comandat de *The New York Times*, au fost chestionaţi câteva sute de şefi de personal cu privire la cele mai importante aptitudini pe care ar trebui să le demonstreze aplicanţii în timpul interviurilor pentru angajare. „Capacităţile eficiente de comunicare" şi „încrederea în forţele proprii" sunt în fruntea listei managerilor.

Indiferent dacă scrieţi, ascultaţi, vorbiţi sau participaţi la şedinţe, este foarte important ca la locul de muncă să aveţi „talentul" comunicării. În această carte vom prezenta unele aptitudini care vă vor permite să comunicaţi cu mai mult succes. Acestea includ:

- Înţelegerea scopului comunicării
- Analizarea audienţei
- Comunicarea prin cuvinte şi prin limbajul trupului
- Creşterea impactului fiecărei comunicări

1

SCRIIND CU UN SCOP

Şeful lui Jill i-a cerut acesteia să scrie un raport referitor la un program „şcoală-muncă". Compania la care lucrează Jill a fost lider de piaţă în domeniul programelor informatice. Un program şcoală-muncă ar da tinerilor din şcoli o şansă să lucreze câteva ore pe zi şi să înveţe afacerile din domeniul informaticii. Dacă aceştia îşi vor face treaba, compania îi va angaja după ce îşi vor termina studiile.

„Raportul să fie scurt", i-a zis şeful. „Şi să nu deviezi de la subiect."

Jill trebuia să explice tipul de program pe care compania ar trebui să-l înceapă. S-a aşezat la calculator şi a început să scrie. Pe prima pagină, a vorbit despre experienţa căpătată anterior dintr-un program şcoală-muncă. Apoi, a descris ce au făcut două prietene ale ei, în programele lor. Ele au lucrat cu timp parţial în alte companii.

După aceea a scris despre mai multe programe şcoală-muncă, descrise în reviste. După alte cinci pagini s-a semnat.

„Cred că informaţia pe care o dorea şeful meu este în acest memoriu", s-a gândit ea. În final, a depus memoriul.

Şeful lui Jill era o persoană ocupată. El primea peste 50 de rapoarte în fiecare zi şi nu avea timp să le citească complet pe toate. Cel care scria un memoriu trebuia să treacă la subiect imediat. Altfel, şeful lui Jill nu ar mai fi continuat lectura. A citit primul paragraf al memoriului, apoi al doilea paragraf.

„Care este scopul acestui raport?" s-a întrebat el. Şi-a ridicat mâinile, supărat, şi a aruncat raportul.

Pentru a scrie bine, exprimă-te ca oamenii obişnuiţi, dar gândeşte ca un înţelept. Sau gândeşte precum înţelepţii, dar vorbeşte precum oamenii obişnuiţi.

– Aristotel, filozof grec

SUPRAÎNCĂRCAREA CU INFORMAŢII

La locul de muncă, informaţia pare să provină din toate părţile. În fiecare zi, managerii se aşteaptă să citească referate, scrisori sau rapoarte. Co-



Când scrieți un raport, trebuie să aveți un scop clar și să îl prezentați cât mai repede posibil. (Corbis)

respondenţa ajunge prim e-mail, fax sau curierat rapid. Cu atât de multă informaţie pe care o primesc, managerii nu au destul timp să citească totul. De obicei, se opresc din lectura unui material, dacă acesta nu le acaparează interesul destul de repede.

Cum poţi fi sigur că oamenii îţi vor citi rapoartele? Cum poţi fi sigur că şeful tău o să ţină minte

ceea ce ai scris? Trebuie să ai un scop clar şi să-l enunţi cât mai rapid posibil. Acest lucru a uitat să-l facă Jill în raportul ei. Este esenţial să ştiţi cine este persoana care va citi memoriul şi să-i daţi informaţia de care aceasta are nevoie. Şeful lui Jill dorea un raport concis, care să îi explice ce tip de program şcoală-muncă ar trebui să adopte compania. În schimb, Jill i-a făcut un referat de cinci pagini, care nu i-a spus ceea ce voia să ştie. Ca urmare, acesta a ajuns la coşul de gunoi.

Trebuie să ai un scop clar și să-l enunți cât mai rapid posibil.

FAPT

Un manager tânăr, care conduce una dintre cele mai importante fonduri de investiții mutuale din SUA, afirmă că primește zilnic peste 200 de faxuri.

DEFINEŞTE-ŢI SCOPUL

Mulţi oameni se aşează la birou, încep să scrie şi speră să iasă bine. Câteodată sunt norocoşi. Totuşi, în majoritatea cazurilor, sunt scrise materiale proaste şi confuze. Înainte de a începe să scrii, stabileşte-ţi scopul şi modul în care îţi propui să îl atingi. Aceste informaţii pot fi prezentate pe scurt, într-o introducere. Aceasta trebuie să prezinte scopul lucrării tale.

Dacă nu puteți exprima într-o propoziție sau două ceea ce încercați să comunicați, nu sunteți suficient de concis.
– Charles Osgood, comentator TV

Să presupunem că doriţi ca şcoala să vă sponsorizeze o excursie. Vă decideţi să scrieţi o scrisoare directorului şcolii. Acestea sunt propoziţiile pe care trebuie să le conţină introducerea:

```
Scrisoarea mea este concepută
pentru a-l convinge pe director
să sponsorizeze excursia. Scri-
soarea va prezenta trei motive
pentru care excursia va fi
folositoare elevilor.
```

Scopul anumitor rapoarte este de a convinge. Folosim acelaşi tip de scris atât la şcoală, cât şi la muncă. Jan credea că în departamentul ei sunt necesare mai multe calculatoare. Fără acestea, ea şi colegii ei pur şi simplu nu s-ar mai fi descurcat cu volumul de muncă. Jan a scris un raport, destinat şefului ei, pentru a-l convinge să cumpere calculatoare suplimentare. A subliniat faptul că toţi angajaţii ar munci mai mult dacă ar fi mai multe calculatoare. Ea a găsit şi o companie care vindea calculatoare la un preţ redus. Argumentele şi cercetările pe care le-a făcut Jan l-au convins pe şeful ei să cumpere calculatoarele.

Scopul altor rapoarte este de a explica. Holly munceşte cu program redus la un magazin specializat în vânzarea peştilor exotici. Ea trebuie să scrie un raport, prin care să le explice noilor angajaţi cum să hrănească fiecare tip de peşte. Introducerea raportului este:

> Memoriul meu explică la cât timp trebuie hrănit fiecare peşte în parte. De asemenea, explică ce tip de mâncare şi ce cantitate trebuie să primească fiecare peşte.

CUM TREBUIE SĂ ARATE INTRODUCEREA UNUI RAPORT

- **Scrieți introducerea înainte de a vă apuca de altceva.**
- **Scrieți propoziții scurte.**
- **Nu scrieți mai mult de două propoziții pentru introducerea fiecărui proiect.**
- **Nu includeți în lucrare informații care nu au legătură cu sumarul.**
- **Specificați dacă scopul pe care îl aveți este să convingă, să explice sau să descrie.**

Unele rapoarte sunt folosite în special pentru a descrie. Superiorul ierarhic al lui Robert l-a trimis pe acesta la o conferinţă şi i-a cerut să scrie un raport despre ceea ce s-a întâmplat acolo. Robert ştia că superiorul său nu dorea să ştie chiar tot ceea ce s-a întâmplat, ci doar lucrurile importante. Acestea sunt propoziţiile din introducerea memoriului.

```
O să descriu cele mai importan-
te trei lucruri pe care le-am
învățat la conferință și care
pot ajuta departamentul nostru.
```

EXERCIȚIU

Scrieți una sau două propoziții pentru introducerea unor rapoarte:

- **explicând cum puteți deveni un bun student**
- **convingând un angajator să vă ofere un loc de muncă cu durată redusă**
- **descriind ce s-a întâmplat la o reuniune extrașcolară la care ați participat.**

FAPT

Se estimează că 85% din succesul în afaceri este determinat de aptitudinile de comunicare pe care le deținem.

SCRIEȚI PENTRU CEL CARE VĂ VA CITI

Unii oameni țin jurnale sau agende. Acest tip de scriere este destinat uzului exclusiv al posesorului. Totuşi, majoritatea scrierilor sunt destinate citirii de către alte persoane. Astfel, este important pentru dumneavoastră, ca scriitor, să cunoaşteţi cât mai multe despre cititorii dumneavoastră. Cunoaşterea acestora vă va ajuta să decideţi ce şi cum să scrieţi.

CE AR TREBUI SĂ ȘTIȚI DESPRE CITITORII DUMNEAVOASTRĂ

Cine sunt aceștia?

Ce trebuie să cunoască despre subiect?

Care este atitudinea lor față de subiect?

De ce ar trebui să îi intereseze subiectul?

Un manager de resurse umane explică faptul că unii dintre noii angajaţi nu înţeleg adesea strategia firmei. Să presupunem că aceştia cred că un superior ierarhic nu îi tratează corect. Ei pot face un raport prin care să îl anunţe pe acesta despre problema respectivă. Din păcate, aceşti angajaţi nu rezistă prea mult timp în firmă. Te poţi plânge colegilor de serviciu despre aceste tratamente, dar noii angajaţi nu îşi pot critica şefii.

Înainte să trimiteţi un raport sau o scrisoare, este foarte important să îi înţelegeţi pe cei care vă vor citi. Întrebaţi-vă ce puteţi şi ce nu puteţi spune şi la ce se aşteaptă aceştia de la dumneavoastră.

Înainte să trimiteți un raport sau o scrisoare, este foarte important să vă înțelegeți cititorii.

Unii şefi sunt interesaţi de grafice şi numere. Să presupunem că propuneţi un proiect nou. Şeful vostru vrea să ştie ce beneficii va aduce acesta firmei, cât va costa şi cum se va desfăşura. Dacă asta aşteaptă şeful vostru, atunci asta trebuie să îi daţi.

Alţi şefi sunt interesaţi să cunoască paşii pe care i-aţi urmat în realizarea proiectului. Ei vor să ştie de unde aţi strâns informaţiile şi ce alte companii desfăşoară proiecte asemănătoare. Aceştia pot fi interesaţi de găsirea unor alternative la executarea proiectului, pe care le-aţi luat în considerare dar le-aţi respins. Aceşti şefii sunt mai interesaţi de detalii. Dacă acesta este tipul de şef pe care îl aveţi, fiţi sigur că îi daţi informaţiile de care are nevoie. Altfel, proiectul vostru este posibil să nu fie aprobat.

CUM SĂ SCRIEȚI PENTRU CEL CARE VĂ CITEȘTE:

- **Amintiți-vă că toate informațiile sunt scrise pentru cel care le citește.**
- **Analizați-vă cititorul înainte de a scrie.**
- **Nu omiteți informații pe care cititorul trebuie să le cunoască.**
- **Nu uitați că atitudinea cititorului este influențată de modul în care ați scris.**
- **Fiți sigur că ceea ce scrieți prezintă interes pentru cititor.**

O altă întrebare importantă pe care trebuie să v-o puneţi este: „Ce informaţie trebuie să ştie cititorul?" Să presupunem că scrieţi o scrisoare pentru angajare. Începeţi scrisoarea astfel:

```
Doresc să mă angajez pe poziţia disponibilă din departamentul dumneavoastră.
```

Din păcate, în acea firmă erau mai multe locuri disponibile în departamentul respectiv. Dacă nu

aţi indicat ce poziţie doriţi, cel care citeşte nu îşi poate da seama dacă aveţi sau nu calificarea necesară. De aceea, probabil nu veţi fi angajat.

Nu faceţi presupuneri eronate. Una din cele mai mari greşeli pe care le poate face persoana care scrie este să presupună că cititorul cunoaşte anumite informaţii, pe care însă acesta nu le are. Să presupunem că explicaţi o procedură complicată pe calculator. Nu presupuneţi că cititorul înţelege deja anumiţi paşi. Descrieţi-vă fiecare pas cu grijă.

Dacă încercaţi să vă convingeţi cititorii să facă ceva, înţelegerea atitudinii acestora vă va ajuta. Vă vor sprijini? Se vor opune? Vor fi neutri? Aceste informaţii vă ajută să ştiţi cât de convingător trebuie să fiţi.

PROPUNERE CĂTRE DIRECTOR

Un grup de elevi a dorit să o convingă pe directoare să sprijine un nou proiect. Ei doreau să muncească în folosul comunităţii şi aveau nevoie de câte o jumătate de zi pe săptămână. Directoarea era în favoarea muncii în folosul comunităţii, dar se opunea ideii de a-i lăsa pe aceştia să lipsească de la orele de studiu, pentru a face acest proiect.

Elevii au explicat că proiectele comunitare vor sprijini ceea ce ei învaţă la şcoală. Şi-au dat seama că directoarea era îngrijorată de faptul că



ei şi-ar putea reduce numărul de ore dedicate studiului. Înzestraţi cu cunoştinţe solide despre persoana care le va citi proiectul, elevii şi-au construit argumentele necesare convingerii sale. De exemplu, elevii au explicat că, prin faptul că scriu un raport despre proiect, îşi vor îmbunătăţi aptitudinile de comunicare. O parte a proiectului le cerea elevilor să analizeze date şi să facă calcule, ceea ce îi ajuta şi la matematică. Datorită prezentării convingătoare pe care au realizat-o elevii, directoarea a fost de acord să încerce acest proiect şi să vadă cum se desfăşoară.

Când scrieţi, întrebaţi-vă: Ce îi interesează pe cititori? Menţionând ceea ce îi interesează, le puteţi capta atenţia. De asemenea, îi puteţi convinge să facă ceea ce doriţi. Mai devreme am prezentat cazul unui superior căruia îi păsa numai de grafice şi numere. Dacă scrieţi despre ceea ce îl interesează pe acesta, îl puteţi convinge să vă adopte proiectul. Să presupunem că doriţi să convingeţi alţi elevi să intre în clubul vostru. Vă decideţi să puneţi la avizier o notificare despre următoarea întâlnire a clubului. Cum ar trebui să înceapă notificarea, pentru a le atrage atenţia? Cea mai bună metodă este să menţionaţi ceva care să îi intereseze. Dacă intră în club, este posibil ca ei să se distreze, să-şi facă noi prieteni, să înveţe ceva nou sau să facă bani. Fiecare dintre aceste motive îi poate convinge să intre în club.



EXERCIŢIU

Scrieți o invitație adresată altor colegi, pentru a-i convinge să intre într-un club. Nu uitați cine sunt cititorii și ce atitudini au.

CEI PATRU FACTORI AI COMUNICĂRII DE SUCCES

Toate lucrările bune încep prin definirea scopului şi cunoaşterea cititorului. Dar acesta este numai începutul. Mai sunt încă 4 elemente pe care ar trebui să le aveţi în vedere:

1. Concis
2. Atrăgător
3. Clar
4. Corect

FIŢI CONCIS - SCRISOAREA DE INTENŢIE

Scrisoarea de intenţie, denumită şi aplicaţie, este însoţită de obicei de un curriculum vitae (CV). Ambele sunt trimise unui angajator atunci când solicitaţi un post în respectiva firmă. În CV sunt enumerate calificările pe care le aveţi, în detaliu, iar scrisoarea de angajare le prezintă pe scurt.

„Am avut un student", ne explică consilierul profesional Rozeanne Burt, „căruia îi era greu să scrie o scrisoare de angajare. I-am spus că scrisoarea trebuie să aibă maxim o pagină şi să cuprindă doar cele mai importante realizări ale lui. Dar el nu putea sau nu voia să fie selectiv. În schimb, voia să includă totul. A conceput o scrisoare de peste o pagină şi jumătate, cu un scris foarte mic. Evident, angajatorul nu a fost impresionat şi nu i-a acordat postul."

CĂUTAŢI PE INTERNET: COVER LETTER

1-2-3 Cover letter
http://www.1-2-3-cover-letter.com

Career Lab Cover Letters
http://www.careerlab.com/letters

Monster's Cover Letters
http://resume.monster.com/archives/coverletter

Perfect Cover Letters
http://www.perfectcoverletters.com

Quintessential Careers: Cover Letter Resources
http://www.quintcareers.com/covers.html

Cu toate informaţiile pe care le au de citit angajatorii în zilele noastre, ultimul lucru pe care îl doresc este să citească ceva interminabil. Este esenţial să fiţi concişi. Directoarea de resurse umane Debby Berggren primeşte multe scrisori de angajare de la oamenii care îşi caută de lucru şi ne-a spus că multă lume are probleme cu „trecerea la subiect".

Dacă trebuie să scrieţi o scrisoare de intenţie concisă sau orice alt tip de scrisoare, este important să înţelegeţi scopul scrisorii înainte de a începe să scrieţi. În cartea sa *Persuasive Bussines Proposals: Writing to Win Customers, Clients and Contracts,* Tom Sant ne explică faptul că „veţi scrie mai bine dacă veţi şti ce aveţi de îndeplinit: *de ce* scrieţi lucrarea". Dacă scrieţi una sau două propoziţii de introducere înainte să începeţi scrisoarea, puteţi exprima foarte simplu şi scopul acesteia.

Dacă aţi compune introducerea unei scrisori de angajare, aceasta ar putea arăta astfel:

```
Scrisoarea mea trebuie să con-
vingă un angajator să îmi acorde
un interviu. Ea include câteva
dintre cele mai importante reali-
zări ale mele, pentru a-l con-
vinge că sunt persoana potrivită
pentru slujba respectivă.
```

Scopul unei scrisori de intenţie este să convingă – să convingă un angajator să vă acorde un interviu de angajare. Următorul pas este să vă cunoaşteţi cititorul. Ce ar prezenta interes pentru cititorul dumneavoastră? Ar trebui să expuneţi doar experienţa şi cunoştinţele care sunt cele mai relevante pentru acordarea interviului. După cum explică Burt: „Nu le puteţi spune totul despre dumneavoastră, aşa că va trebui să vă limitaţi la acele informaţii care au legătură cu ceea ce caută angajatorul şi pe care le veţi expune la începutul scrisorii.

Scopul unei scrisori de angajare este să convingă.

FAPT

Potrivit site-ului Monster.com, mai mult de 80% din ofertele de muncă nu sunt făcute publice. O scrisoare de intenție poate fi trimisă la o firmă care nu a anunțat nici un post disponibil. Așa-numitele scrisori de angajare „neinvitate" pot fi trimise firmelor pentru a afla detalii privind posibilele posturi disponibile.

ORGANIZAREA SCRISORII DE ANGAJARE

Una dintre cele mai eficiente metode de scriere este „stilul piramidă". În acest tip de scri-

ere, plasaţi cea mai importantă informaţie în fruntea piramidei, sau la început, descriind-o cât mai simplu şi clar posibil. Continuaţi cu a doua informaţie ca importanţă, apoi a treia şi aşa mai departe. Este acelaşi stil cu cel al ziariştilor, care folosesc de mulţi ani acest stil în scrierea articolelor.



Într-o scrisoare de angajare, cea mai importantă informaţie care trebuie inclusă este postul pe care doriţi să-l ocupaţi. Altfel, cititorul nu va şti motivul pentru care îi scrieţi scrisoarea. Această informaţie este inclusă în primul paragraf. Este bine să includeţi tot aici şi de unde ştiţi că acest post este liber.

În al doilea paragraf trebuie să descrieţi una sau două calificări sau experienţe de muncă care vă fac potrivit pentru slujba respectivă. Aici ar trebui să captaţi atenţia cititorului spunând ceva care îl interesează şi îl convinge pe angajator să vă ia în calcul pentru postul respectiv.

Al treilea paragraf ar putea menţiona câteva calităţi şi calificări mai puţin relevante pe care le aveţi. În încheierea scrisorii, solicitaţi un interviu.

EXERCIȚIU

Scrieți o scrisoare de angajare. Gândiți-vă la o slujbă pentru care sunteți calificat, pe baza experienței de muncă și a aptitudinilor pe care le aveți. Puneți în evidență aceste aptitudini și experiențe și păstrați scrisoarea, pentru a o putea consulta în viitor.

SCRISOAREA MARIEI

328 Cedar Street
Anywhere, USA 09999-9990
1 Ianuarie 2004

Doamnei Julie Rogers
Magazinul „All-Occasion Clothing Store"
10 Prospect Street
Anywhere, USA 09999-0999

Dragă doamnă Rogers,

Depun o cerere de angajare pentru postul de asistent manager, pentru care aţi dat recent un anunţ în ziarul Evening Times.

În ultimii trei ani am muncit cu normă redusă ca vânzător asociat la Calloway and Company, cel mai mare magazin din zona noastră. Am fost votată de trei ori ca angajatul lunii. Am primit această distincţie ca recunoaştere a serviciilor pe care le-am prestat faţă de clienţi. Calloway and Company m-a promovat la funcţia de asistent manager al departamentului în care am lucrat.

Voi absolvi în iunie, obţinând o diplomă în domeniul vânzărilor. Media obţinută este de 7.5 şi am studiat marketing, vânzări şi contabilitate.

Doresc să vorbesc cu dumneavoastră în viitorul apropiat şi să discutăm despre modul în care aş putea contribui la succesul organizaţiei dumneavoastră.

Cu stimă,

Maria Gonzales.

FII ATRĂGĂTOR - CV-UL

Mulți angajatori preferă un CV concis

„Angajatorii pot primi până la 300 de CV-uri pentru un singur post", ne spune consilierul profesional John Jarvis. „Astfel, trebuie să găsească o metodă prin care să le trieze. Unii angajatori mi-au spus că pun CV-urile care au o pagină într-un dosar, iar pe cele care au două pagini la gunoi".

Ca şi scrisoarea de angajare, CV-ul trebuie să convingă un angajator să vă acorde postul. După cum susţine Jarvis, mulţi angajatori preferă un CV concis. În orice caz, acesta nu trebuie să depăşească o pagină. De asemenea, un CV trebuie să atragă atenţia angajatorului. Cum reuşim asta?

Trebuie să începeţi cu un scop precis. Acesta este de obicei „slujba ţintă". Această descriere a postului pentru care aţi depus CV-ul trebuie să fie cât mai la început, astfel încât angajatorul să ştie ce slujbă doriţi.

Să ne uităm la CV-ul Mariei, pe care aceasta l-a creat pentru a însoţi scrisoarea de angajare.

Cel mai atrăgător tip de scriere este acela care are un scop clar. În cazul unui CV clar, angajatorul ştie imediat ce post doriţi. Acest tip de scriere este făcut pentru a vă atrage cititorii. Cum realizăm acest lucru într-un CV?

O modalitate este aceea de a face CV-ul interesant din punct de vedere vizual, prin folosirea unor tipuri diferite de scris. De exemplu, Maria a pus titlurile cu litere îngroşate.

CV-UL MARIEI

Maria Gonzales
328 Cedar Street
Anywhere, USA 09999-9990
(999) 526-3147 (acasă)
(999) 526-1289 (mobil)

Post dorit Obţinerea postului de asistent manager într-un magazin.

Experienţă
1998 - Prezent *Calloway and Company*
- Angajată ca vânzătoare în departamentul de îmbrăcăminte feminină
- Avansată ca asistent manager de departament
- Votată de trei ori ca angajata lunii
- Am terminat cu succes un program de instruire în vânzări

1996-1998 *Downtown CD's and Tapes*
- Magazioner cu normă redusă
- Am pregătit alţi funcţionari

Studii
Diplomă de studii în vânzări
Center Community College
Media finală: 7.5
Cursuri absolvite de marketing, vânzări, contabilitate, economie
Absolventă a liceului Longwood
Vicepreşedinte la clasele mari
Membră a echipelor de fotbal şi tenis

A folosit de asemenea puncte pentru a sublinia punctele principale. Totuşi, organizarea este importantă. CV-ul dumneavoastră trebuie să fie îngrijit, organizat şi original, dar nu foarte îndrăzneţ, pentru a nu distrage prea tare. Dacă aplicaţi pentru un post creativ sau de design, puteţi fi mai îndrăzneţ.

Nu încercaţi să introduceţi prea multe informaţii. CV-ul va fi prea aglomerat. În schimb, faceţi-l simplu.

Faceți CV-ul interesant din punct de vedere vizual.

„CV-ul nu vă obține postul, ci doar un interviu. Nu copleșiți angajatorul cu informațiile din CV."

– John Jarvis, consilier profesional

Amintiţi-vă de asemenea să folosiţi cuvinte dinamice pentru a vă descrie realizările. Încercaţi să folosiţi exprimarea activă în locul exprimării pasive. „Am primit distincţia de angajatul lunii" foloseşte un verb pasiv, care sună slab. Maria a prezentat această informaţie într-o modalitate mai puternică scriind „Votată cea mai bună angajată a lunii". În loc să scrie „Am fost numită director adjunct de departament", Maria a scris „Avansată la funcţia de director adjunct de departament". În final, în loc să scrie „mi s-a cerut să pregătesc alţi funcţionari", Maria a scris „Am pregătit alţi funcţionari".

Cuvintele descriptive vă pot face scrisul mai atrăgător, putând fi foarte puternice într-un CV.

Nu exageraţi cu ceea ce aţi realizat, dar folosiţi cuvinte descriptive pentru ca scrisul să prindă viaţă. În loc să spuneţi „am terminat un curs", Maria a scris „Am terminat cu succes un program de instruire în vânzări". Dacă aveţi experienţă deplină într-un domeniu, afirmaţi acest lucru. Dacă aveţi cunoştinţe aprofundate de calculator, introduceţi şi această informaţie. Aceste cuvinte ies în evidenţă şi atrag atenţia cititorului.

Chris Hanson se înscrie pentru o slujbă cu program redus, pe care să o practice după terminarea orelor. El doreşte să fie dresor sau îngrijitor de animale. Chris a lucrat cu jumătate de normă trei ani la un adăpost de animale.

EXERCIȚIU

- Folosiți informațiile legate de Chris pentru a scrie un CV pe care acesta să-l poată folosi pentru a găsi o slujbă.
- Scrieți un CV pentru dumneavoastră. Acesta trebuie să se potrivească cu scrisoarea de angajare pe care ați scris-o în exercițiul precedent. Ar trebui să fie detaliat și corect – angajatorii nu au răbdare pentru greșeli.

CĂUTAȚI PE INTERNET: RESUMES

10 Minute Resume
http://www.10minuteresume.com

Career-Resumes.com
http://www.career-resumes.com

College Grad.com
http://www.collegegrad.com/resume

Monster Resume Center
http://resume.monster.com

Proven Resumes
http://www.provenresumes.com

Resume.com
http://www.resume.com

Resume Net
http://www.resumenet.com

The Resume Place, Inc.
http://www.resume-place.com

Are experienţă în îngrijirea animalelor rănite. A pregătit şi alţi voluntari pentru a avea grija de animale. Înainte de aceàsta, Chris a fost voluntar la un centru natural local. A terminat un curs de

ghid al centrului. În fiecare duminică face turul centrului, pentru grupuri de câte 50 de adulţi şi copii. În prezent, Chris este la liceu, scrie pentru ziarul şcolii şi are o medie a notelor de 7.5.

FII CLAR - MEMORII ŞI RAPOARTE

Să scrii bine înseamnă să scrii simplu şi clar. Nu trebuie să lăsaţi dubii în mintea cititorului, în legătură cu ceea ce încercaţi să îi comunicaţi. Din păcate, unii oameni uită acest principiu, mai ales atunci când scriu.

Un grup de experţi din cadrul Consiliului Naţional al Profesorilor de Engleză a încercat să implementeze un standard naţional, legat de modalitatea în care trebuie scris în engleză. Aceştia au făcut 12 reguli de bază. Regula nr. 5 spune: „Elevii dezvoltă o gamă largă de strategii pe măsură ce scriu şi folosesc diferite elemente ale procesului de scriere, potrivite comunicării cu audienţe diferite, pentru o varietate de scopuri". Ce este un element de proces? Ce înţelege comisia prin „comunicări cu audienţe diferite pentru o varietate de scopuri"? Aceşti termeni sunt atât de vagi, încât nimeni nu poate fi sigur. *The New York Times* a scris că regulile sunt făcute „într-o limbă care cu greu poate fi recunoscută drept engleză". Iar acestea au fost scrise de către profesori de engleză!

„Scrisul neclar, prost sau confuz" este verdictul pe care îl dau asupra unei treimi din ceea ce citesc vicepreședinții a 200 mari companii americane.

- Kenneth Roman și Joel Raphaelson în *Writting That Works: How to Communicate Effectively in Business*

Unii dintre cei care scriu consideră că sunt necesare cuvinte pompoase pentru a da importanţă subiectului. Foarte des, aceste cuvinte fac subiectul mult mai complicat decât trebuie. Mai rău, este posibil ca cei care citesc să nu mai înţeleagă ceea ce vreţi să le comunicaţi.

Jason lucrează într-un birou. Şeful său l-a rugat să scrie un memoriu scurt şi să-l afişeze în sala de mese. Iată ce a scris Jason:

```
CĂTRE: Toţi angajaţii
DE LA: Şeful departamentului
SUBIECT: Băuturile răcoritoare

Experimentul prin care s-a adus
o varietate de băuturi
răcoritoare prin sistemul de
onoare este acum în revizuire.
În cazul în care angajaţii care
iau băuturi fără a lăsa banii
pentru ele nu încetează această
practică, băuturile răcoritoare
vor fi eliminate.
```

Jason a folosit cuvinte lungi şi complicate, deoarece voia ca anunţul să sune important. La urma urmei, cel care i-a cerut să scrie acest raport era superiorul său. Înţelesul celor spuse de el nu era însă foarte clar. El putea scrie foarte simplu: „Dacă angajaţii nu plătesc răcoritoarele pe care le iau, acestea nu vor mai fi oferite în sistemul de onoare".

Alegeţi cuvinte care sunt uşor de pronunţat şi de înţeles de toată lumea. Cuvintele necunoscute îl pot face pe cititor să se încetinească sau chiar să se oprească din citit. Nu vă doriţi ca cititorii voştri să se oprească din citit; aceştia vor pierde mesajul pe care încercaţi să-l comunicaţi.

O modalitate sigură de a pierde atenția cititorilor este folosirea unor fraze lungi, greu de înțeles.

O modalitate sigură de a pierde atenţia cititorilor este folosirea unor fraze lungi, greu de înţeles. Şeful lui Cheryl i-a cerut să scrie un raport scurt despre programul de instruire pe care l-a urmat la restaurantul unde a lucrat. Ea a început raportul astfel:

> Programul de instruire, cu orele sale interesante, pregătirea excelentă şi practica îndelungată, mi-a oferit o perspectivă nouă asupra diferitelor tipuri de slujbe din această companie şi, chiar de la primul curs pe care l-am urmat acum mai bine de două săptămâni, mi-a dat ocazia să întâlnesc unii dintre oamenii cu care o să lucrez, deoarece am participat la aceleaşi ore de instruire.

Această frază conţine 64 de cuvinte. Dacă încercaţi să citiţi cu voce tare această frază, vă va lăsa fără suflu. Din moment ce sunt mai multe idei importante în aceasta – de ce a fost eficient acest program, ce a învăţat Cheryl şi pe cine a întâlnit – acestea puteau fi cu uşurinţă separate în propoziţii.

Fraza lui Cheryl are şi alte probleme. Propoziţiile sunt uşor de înţeles în momentul în care subiectul şi verbul sunt apropiate: „Ea scrie un raport." Dar Cheryl a despărţit subiectele de verbe printr-un şir lung de cuvinte. În prima parte a frazei, subiectul „programul" este separat de verbul „a oferit". În a doua parte a frazei, subiectul este de asemenea separat de verbul „a dat" de un alt şir de cuvinte. Acest lucru a făcut ca ceea ce a scris ea să fie greu de urmărit. Cheryl a folosit de asemenea mai multe cuvinte decât trebuia pentru a-şi comunica ideea. Această frază poate fi rescrisă astfel:

> Programul de instruire a cuprins ore interesante, instruire excelentă şi practică îndelungată. M-a învăţat despre mai multe tipuri de slujbe. Am avut ocazia să mă întâlnesc şi cu o parte din viitorii mei colegi.

În scrisorile de afaceri, o regulă importantă este să concepeţi frazele în aşa fel încât să se înţeleagă uşor. Dacă aveţi două idei importante de prezentat, folosiţi două propoziţii separate. Eliminaţi toate cuvintele care nu sunt necesare.

EXERCIȚIU

Rescrieți următoarele fraze, pentru a le face mai clare și mai simple.

- Greenway Tree Farms, datorită prețului ridicat al pomilor de Crăciun, unei cereri mai mari care se înregistrează în timpul sărbătorilor de iarnă și îmbunătățirii economiei în estul și sudul țării, vor experimenta probabil o creștere continuă în trimestrul al patrulea.
- Reprezentanții noștri de vânzări, deoarece pot fi recent angajați în firma noastră și nu sunt uneori informați cu privire la produsele pe care ar trebui să le descrie clienților noștri, pot părea stângaci și confuzi sau, mai rău, pot provoca confuzie în mințile clienților.

FII CORECT - TOT TIMPUL

Consilierul profesional John Jarvis ne explică ce caută un angajator atunci când vrea să angajeze un asistent administrativ. „Aptitudini de comuni-

care," a spus Jarvis. „Nu vrea să piardă timp făcând treaba asistentului administrativ, în locul acestuia. Vrea să dicteze o scrisoare şi se aşteaptă ca asistentul său să pună semnele de punctuaţie şi să scrie corect din punct de vedere gramatical".

La locul de muncă este altfel faţă de şcoală. În şcoala noastră notele de 7 şi 8 pot fi acceptate. Profesorii tăi îţi vor permite să faci câteva greşeli. La locul de muncă, greşelile micşorează impactul scrisului tău. Un cuvânt greşit, o virgulă într-un loc greşit, un punct în locul unde ar trebui să pui semnul întrebării, toate aceste greşeli distrag atenţia cititorului de la ceea ce încerci să spui. Toate acestea spun cititorului că scrisul tău şi probabil gândirea ta sunt neglijente şi neorganizate.

Acum, majoritatea celor care scriu folosesc un computer, bazându-se pe opţiunea de verificare ortografică pentru a descoperi cuvintele greşite. Verificarea ortografică nu vă poate ajuta însă prea mult. Va corecta greşelile de scriere, dar nu vă va spune dacă folosiţi greşit cuvintele într-o situaţie anume. O firmă de consultanţă în calculatoare a trimis o propunere la o mare companie, pentru îmbunătăţirea sistemelor de calculatoare. Propunerea folosea denumirea de operaţiune „turnkey", ceea ce înseamna că toate hard-urile şi softul vor fi instalate. În loc de „turnkey", în propunere au scris operaţiunea „turkey" (curcan). Verificarea ortografică nu a depistat această eroare, deoarece „turkey" este un cuvânt corect, la fel ca şi „turnkey".

REALITĂŢI ALE COMUNICĂRII

Potrivit experţilor, oamenii confundă adesea comunicarea cu convingerea. Comunicarea reprezintă transmiterea unui mesaj către alte persoane sau grupuri de persoane; convingerea reprezintă încercarea deliberată a unei persoane sau unui grup de a determina o altă persoană sau un alt grup să adopte o anumită idee, credinţă sau acţiune.

- **Exprimarea diferenţelor este o parte importantă a comunicării la muncă, atâta vreme cât tonul cu care vă exprimaţi părerea nu este acuzator.**
- **Jackie Sloane, preşedintele firmei Sloane Communications, a oferit următorul sfat în ziarul *The Chicago Tribune*: „Dacă aveţi o întâlnire în care să vă confruntaţi ideile cu şeful dumneavoastră, întrebaţi-vă: „Ce vrea şeful meu? Ce l-ar putea nelinişti?"**

După ce scrieţi trebuie să recitiţi cu atenţie documentul, pentru a căuta eventualele greşeli, înainte să îl trimiteţi la cel care îl va citi. În conti-

nuare prezentăm trei reguli care să vă ajute atunci când corectaţi.

REGULI PENTRU CORECTARE

- **Nu corectați pe calculator – este foarte greu să depistați erorile pe monitor. În schimb, scoateți lucrarea la imprimantă și corectați-o la birou.**
- **Nu corectați imediat după ce ați scris. Sunteți încă cu textul în memorie, nu veți vedea greșelile ușor. Puneți proiectul deoparte pentru o zi sau două și apoi verificați-l.**
- **Corectați de trei ori: o dată pentru conținut, claritate și concizie, o dată pentru gramatică și semne de punctuație și ultima dată pentru a fi sigur că ați folosit cuvintele corecte.**

CAPCANELE E-MAIL-ULUI

Multe din problemele care ne afectează scrisul apar acum şi în poşta electronică (e-mail). Aceasta a devenit o metodă eficientă de a trimite rapoarte

şi alte tipuri de comunicare care trebuie să ajungă rapid. „Primesc e-mail-uri tot timpul", ne spune artistul liber-profesionist Richard Rossiter, designer de coperte pentru cărţi. „Dar greşelile, mai ales acelea de scriere, sunt îngrozitoare. Nimeni nu îşi mai face timp pentru a scrie corect ceva".

E-mail-ul este guvernat de aceleaşi reguli ca şi orice alt tip de scriere, conform cărora scrisul trebuie să fie clar şi concis. Informaţia trebuie prezentată într-o manieră atrăgătoare, fără greşeli gramaticale, de punctuaţie sau scriere. Scopul comunicării trebuie exprimat clar şi trebuie prezentat în aşa fel încât să-l atragă pe cititor.

În cartea *The Elements of E-mail Style: Communicate Effectively Via Electronic Mail*, David Angell şi Brent Heslop ne explică faptul că informaţia trebuie prezentată în unităţi scurte şi coerente.

Aceştia spun că cititorii sunt „respinşi de textele lungi". Ei ne îndeamnă să folosim un limbaj simplu. „Dacă cititorul nu înţelege un cuvânt şi se duce după dicţionar, îşi întrerupe concentrarea", ne spun Angell şi Heslop. „Cuvintele simple şi familiare sunt puternice".

Cuvintele simple și familiare sunt puternice.

FAPT

Media dificultății scrierii care este înțeleasă de persoanele din Statele Unite ale Americii este de nivelul clasei a cincea.

ÎMBUNĂTĂŢIŢI-VĂ SCRISUL

Scrierea corectă vă va pune într-o lumină favorabilă. Vă ajută să excelaţi la şcoală, la slujbă şi în activităţile din timpul liber. Cum puteţi să vă îmbunătăţiţi scrisul?

CELE 10 PORUNCI ALE SCRIERII CORECTE

1. **Îmi dau seama că pentru a scrie bine trebuie să am un scop clar.**
2. **Știu că mai puțin înseamnă mai bine – prea multe cuvinte pot plictisi cititorul.**
3. **Îmi dau seama că cea mai importantă informație își are locul la începutul documentului.**
4. **Evit toate greșelile gramaticale, de punctuație și de ortografie.**
5. **Mă gândesc la ceea ce vor cei care mă vor citi, înainte de a mă apuca de scris.**
6. **Impresionez cititorii printr-un scris puternic.**
7. **Nu folosesc cuvinte complexe atunci când pot folosi cuvinte simple.**
8. **Exclud toate informațiile care nu au legătură cu scopul principal.**
9. **Folosesc cuvinte descriptive pentru a da viață scrisului.**
10. **Nu presupun niciodată că cititorii mei cunosc mai multe despre subiect decât știu ei.**

EXERCIŢIU

- Găsiți exemple de articole din revistele și ziarele pe care le apreciați. Observați cum încearcă să trezească interesul cititorului și să prezinte ideile principale. Alcătuiți un dosar cu texte puternice care să vă ajute în scrierea dumneavoastră.
- Scrieți primul paragraf al unei scrisori, rugând oamenii să doneze timp sau produse pentru strângerea de fonduri caritabile. Asigurați-vă că paragraful impresionează cititorul și utilizează cei patru factori ai bunei scrieri.

ÎN CONCLUZIE...

- Definiţi scopul scrierii în câteva propoziţii scurte.
- Aflaţi cine sunt cititorii dumneavoastră, ce trebuie să cunoască aceştia, care este atitudinea lor şi de ce ar trebui să îi intereseze subiectul.

- Implementaţi cei patru factori ai comunicării de succes în scriere:
  - Clar
  - Concis
  - Corect
  - Atrăgător
- Scrieţi o scrisoare de intenţie scurtă şi clară, care vă pune experienţa şi aptitudinile într-o lumină favorabilă şi care îi explică angajatorului de ce sunteţi potrivit pentru postul respectiv.
- Creaţi un C.V. profesional şi detaliat, pentru a obţine un interviu.
- Email-urile trebuie să fie compuse folosind aceleaşi reguli ca şi la alte tipuri de scriere. Prezentaţi informaţia în fragmente scurte; fragmentele lungi de text nu sunt atractive pentru cei ce le citesc.

2

Vorbind convingător

Jim era consilier şef la Tabăra Soarelui Răsare. La sfârşitul sezonului, în cadrul festivităţii de premiere, trebuia să ţină un discurs în faţa numeroşilor elevi şi a părinţilor acestora. Jim îşi pregătise discursul şi chiar îşi memorase ceea ce urma să spună. Dar, în timp ce stătea pe scenă şi aştepta să fie prezentat, a devenit agitat. Îi era teamă de acest moment de câteva zile.

În sfârşit, şi-a auzit strigat numele. S-a ridicat şi a păşit încet spre podium. Pe măsură ce se apropia de centrul scenei, genunchii i s-au înmuiat. Mâinile îi transpirau şi a început să aibă o senzaţie deranjantă la stomac. Jim s-a uitat spre feţele din public. În acel moment, şi-a dorit să dispară.

„Vă mulţumesc pentru că aţi venit astăzi aici", a început cu o voce subţire, tensionată. „A fost o

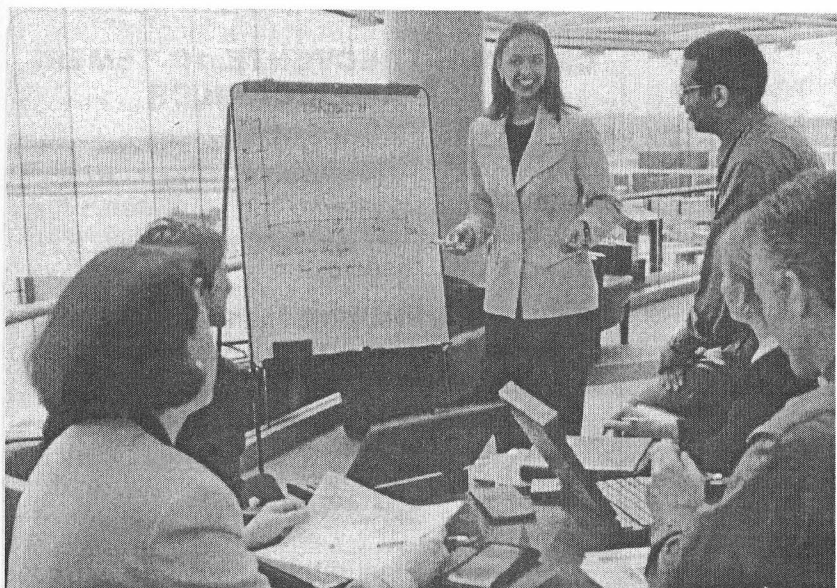
ocazie deosebită să lucrez cu atât de mulţi elevi în această vară. Acum aş vrea să vă spun o poveste despre unul dintre ei".

Toţi ochii îl priveau. Toţi păreau să aştepte începutul poveştii. Ei aşteptau... şi aşteptau... şi aşteptau. Mintea lui Jim s-a golit brusc. Nu-şi putea aminti ce vroia să spună.

„Ieri ştiam", se gândea el. „De ce nu-mi pot aminti acum? De ce?" Părea că trecuse o oră, dar în realitate, nu trecuseră decât 30 de secunde. L-a cuprins panica. Jim ştia că toată lumea îl privea. Tot ce îşi dorea era să plece de acolo. Nu mai putea suporta. Jim se întoarse cu spatele la public şi fugi de pe scenă.

IMPORTANŢA DISCURSURILOR

Capacitatea de a ţine un discurs eficient e una dintre cele mai valoroase aptitudini pe care le puteţi avea. Daca vreţi să fiţi un lider în şcoală, capacitatea de a vorbi în faţa unei audienţe este esenţială. În calitate de şef al clasei, preşedinte al consiliului studenţesc sau preşedinte al unui club, sunteţi nevoit de multe ori să vă adresaţi unui grup. Vorbirea în public este de asemenea importantă la locul de muncă. Consilierul profesional, Roseanne Burt, explică: „Oamenii care pot să ţină un discurs ies în evidenţă şi se diferenţiază de ceilalţi angajaţi".



Capacitatea de a ține un discurs este o aptitudine foarte importantă la locul de muncă. Este posibil să fii nevoit deseori să prezinți informații și idei șefului sau colegilor de serviciu. (Corbis)

Şi totuşi, multor oameni le este frică de discursuri. Sondaje recente arată că teama de a vorbi în public este chiar mai mare decât teama de moarte.

Tracul e destul de răspândit, chiar şi printre bunii oratori. Însă, de obicei, ei nu reacţionează aşa cum a reacţionat Jim. Există mai multe modalităţi prin care ei îşi pot depăşi frica.

CELE MAI FRECVENTE 10 TEMERI ALE AMERICANILOR

1. Discurs
2. Înălțimi
3. Insecte
4. Probleme financiare
5. Apă adâncă
6. Boală
7. Moarte
8. Zbor
9. Singurătate
10. Câini

OBȚINEȚI AJUTORUL PUBLICULUI

Ţineţi minte, cei care vă ascultă doresc sincer să reuşiţi. Au venit să vă audă vorbind. Vor să afle ce aveţi să le comunicaţi. S-ar putea să fie experţi în domeniul discursului dumneavoastră, sau s-ar putea să nu aibă nici o idee despre acesta; în orice caz, vor să audă ce aveţi de spus.

Stabiliţi contactul vizual cu o persoană din public care vă este prieten sau cunoştinţă. Când începeţi să vorbiţi, adresaţi-vă doar acesteia. Sau, dacă nu cunoaşteţi pe nimeni din public, prefaceţi-vă că pur şi simplu faceţi schimb de informaţii cu un prieten. Convertind discursul într-un dialog, acesta va părea mai puţin intimidant.

Oamenii din public vor în general ca dumneavoastră să reuşiti.

Dacă încă sunteţi emoţionat când trebuie să prezentaţi discursul, inspiraţi adânc şi amintiţi-vă că nu trebuie să fiţi atât de serios. Dacă vă imaginaţi publicul purtând doar lenjerie intimă, aceasta vă va ajuta să vă destindeţi şi să puteţi prezenta discursul.

TRAC

Vei şti că ai trac atunci când ai:

- **Gura uscată**
- **Palme reci sau transpirate**
- **Puls rapid**
- **Gât uscat**
- **Gol în stomac**
- **Mâini, genunchi sau buze tremurânde**

FACEŢI CA TRACUL SĂ VĂ AJUTE

Frica necesită multă energie. În loc să lăsaţi frica să vă submineze discursul, canalizaţi această energie în altă direcţie. De exemplu, dacă folosiţi gesturi pentru a sublinia punctele principale ale discursului, îl puteţi face mai dinamic. Consultantul în comunicare Richard Southern vă recomandă să vă „implicaţi corpul în ceea ce spuneţi". Aceasta va adăuga forţă în prezentarea dumneavoastră şi va implica publicul de la început până la sfârşit.

Încercați să vă gândiți la trac într-un mod pozitiv. Frica este prietenul vostru. Vă face reflexele mai ascuțite. Vă crește energia, vă adaugă o sclipire în ochi și culoare în obraji. Când sunteți emoționat în legătură cu vorbitul, sunteți mai conștient de postura și respirația dumneavoastră. Cu toate aceste efecte secundare pozitive, veți arăta mai sănătos și mai atractiv.

– Tom Antion, autorul articolului
Learn How to Be a Professional Speaker

FIŢI PREGĂTIŢI

În cartea *Inspire Any Audience*, Tony Jeary explică faptul că unul din modurile de a depăşi tracul de dinaintea discursului este să „ştii despre

ce vorbeşti. Pregătirea minuţioasă este echivalentă cu încrederea totală", spune el. Unii vorbitori încearcă să „bată câmpii" şi speră să iasă bine. Dar adesea aceştia dau greş şi nu reuşesc să impresioneze publicul. Pregătirea este cheia unui discurs public reuşit.

Pregătiţi-vă să comunicaţi cu publicul prin studierea subiectului. Cărţi, reviste, ziare sau grupuri de promovare, toate acestea vă pot ajuta. Sursele guvernamentale şi legale pot de asemenea să vă furnizeze multe informaţii credibile şi statistici.

Creaţi o schiţă a ceea ce vreţi să comunicaţi publicului. Veţi face probabil adăugiri şi modificări acestei schiţe, dar e bine să începeţi organizat, pentru a putea avea o anume direcţie şi pentru a nu uita informaţii importante.

Pregătirea unui discurs reuşit durează trei săptămâni.

– Mark Twain, scriitor american

Melissa a trebuit să ţină un scurt discurs despre slujba ei cu jumătate de normă la tipografie. A început prin a explica modul în care foloseşte programul de calculator pentru a proiecta broşuri. Apoi a descris procesul pe care l-a urmat pentru a obţine postul. Melissa a vorbit despre şeful ei şi despre colegii de muncă. După aceea, a descris unele proiecte interesante pe care le-a executat

pentru anumiţi clienţi, apoi a adăugat ceva ce uitase să spună despre programul folosit. În final, Melissa a mulţumit publicului şi a luat loc pe scaun.

Melissa nu şi-a pregătit îndelung această prezentare. Nu avea un scop central. Drept urmare, discursul nu a avut prea mult sens pentru ascultători. Din păcate, multe prezentări sunt făcute în acelaşi fel. Se întâmplă des ca oamenii care asistă la o prezentare să se întrebe ce ar trebui să înţeleagă din ea. Din acest motiv, e important să vă faceţi cunoscut scopul.

În Capitolul 1, am vorbit despre propoziţiile introducerii care definesc scopul lucrării. În acelaşi fel, primul pas în a pregăti un discurs bun este să scrieţi propoziţii ale introducerii care să definească în mod clar scopul prezentării dumneavoastră.

FAPT

În Statele Unite, aproximativ 80.000 de oameni ţin discursuri în fiecare zi.

Unii oratori confundă subiectul cu scopul discursului lor. Subiectul este de obicei destul de larg. De exemplu, şeful dumneavoastră vă poate cere să vorbiţi despre cursul de instruire în calculatoare pe care tocmai l-aţi terminat. Cu un subiect atât de larg, puteţi spune foarte multe despre el. Totuşi, un discurs bun are un scop foarte

bine definit, sau ceva anume pe care vreţi să-l spuneţi despre subiect. Publicul este copleşit dacă încercaţi să îi comunicaţi prea mult. Propoziţiile din introducere definesc acel scop. Vi-l reamintesc şi le permit ascultătorilor să ştie despre ce vorbiţi.

EXEMPLE DE PROPOZIŢII DE INTRODUCERE

Subiect
Cursul de calculatoare

Scop
Să explic cum o să mă ajute acest curs la locul de muncă. Voi da trei exemple de modalități în care voi folosi ceea ce am învățat la curs.

Subiect
Munca voluntară pe care o fac la un adăpost pentru cei fără casă

Scop
Să conving alți studenți să facă muncă voluntară la acest centru. Voi sublinia cum vor fi ajutați alți oameni fără adăpost și cum studenții se vor simți împliniți.

Subiect
Confecționarea de obiecte din lemn

Scopul
Să descriu procesul prin care fac un obiect din lemn. Voi vorbi despre pașii importanți care trebuiesc urmați.

EXERCIȚIU

Pentru fiecare din subiectele următoare, descoperiți un scop despre care să discutați. Scrieți acel scop în propozițiî de introducere.

- O vacanță recentă
- O temă foarte grea
- O slujbă cu jumătate de normă la care să vă duceți după școală
- O aptitudine deprinsă recent
- O persoană care vă influențează

ÎNȚELEGEȚI CE VOR ASCULTĂTORII

Crystall a fost rugată să vorbească unui grup de clienţi care vizitau fabrica unde lucrează ea. Trebuia să vorbească despre locul unde muncesc ea şi ceilalţi membri ai echipei.

„Ce să le spun?", se întreba Crystall. „Nu am mai avut o discuţie ca aceasta până acum". În final, s-a hotărât să vorbească cu superiorul ei.

„Nu sunt tehnicieni, aşa cum eşti tu", îi explică doamna Muniz, şefa ei. „Nu trebuie să afle toate detaliile procesului de producţie".

„Chiar aşa; sunt clienţi, nu?" spuse Crystall. „Vor să fie siguri că fabricăm produse de o bună calitate". „Exact", afirmă doamna Muniz. „Deci, descrie succint cum sunt îndeplinite condiţiile de calitate".

În Capitolul 1 am vorbit despre importanţa modului în care scrieţi. Acelaşi principiu se aplică şi în cazul discursurilor. Cea mai importantă etapă în pregătire şi prezentare este înţelegerea audienţei. „Înainte să începeţi", ne sfătuieşte Donald Walton în cartea *Are You Communicating*, „este foarte bine să vă gândiţi la cine sunt cei care formează audienţa şi la interesele lor fundamentale."

Cea mai importantă etapă în pregătire și prezentare este înțelegerea audienței.

ANALIZA ASCULTĂTORILOR

Pe măsură ce pregătiţi un discurs, faceţi *o analiză a ascultătorilor* – analizaţi oamenii care vor auzi discursul dumneavoastră. Aceasta este similar cu ceea ce făceaţi înainte de a începe să scrieţi un raport sau memoriu. Această informaţie vă va ajuta să vă hotărâţi asupra a ceea ce trebuie să spuneţi.

Puneţi-vă următoarele întrebări:

- *Ce vor ascultătorii mei?* Dacă nu le oferiţi informaţii care îi interesează, îi veţi adormi. Găsiţi ce anume îi interesează şi introduceţi aceasta în discursul dumneavoastră.

- *Cât de mult cunosc ei deja*? Ei pot fi experţi sau, dimpotrivă, este posibil să nu cunoască aproape nimic despre subiect. Nu vă doriţi să coborâţi nivelul discursului. De asemenea, nu doriţi să le vorbiţi „de sus". Aflaţi ce ştie audienţa dumneavoastră şi reglaţi-vă discursul la nivelul de înţelegere al acesteia.
- *Care este poziţia acestora*? Este posibil ca ascultătorii să fie de acord cu ceea ce spuneţi, sau vă va trebui multă muncă pentru a-i convinge. Descoperiţi-le ideile, apoi hotărâţi-vă ce le veţi spune pentru a-i convinge de justeţea punctului dumneavoastră de vedere.

CEI TREI S

Una dintre cele mai bune metode de organizare a unei prezentări este şi cea mai simplă.

Se numeşte „Regula celor 3 s", după cum urmează:

1. Spuneţi audienţei ceea ce vreţi să le comunicaţi, la începutul discursului.
2. Spuneţi audienţei ce vreţi să le comunicaţi, în timpul discursului.
3. Spuneţi audienţei ceea ce le-aţi comunicat, în concluzie.

Mulţi oameni care ţin discursuri se lansează într-o prezentare fără să explice scopul comunicării. Aceştia se aşteaptă ca publicul să-şi dea seama singur. Frecvent, publicul nu vrea sau nu poate să-şi dea seama şi îşi pierde atenţia imediat.

FAPT

La majoritatea adulților, perioada de atenție este de aproximativ șapte minute.

La începutul prezentării dumneavoastră, ar trebui să explicaţi scopul discursului. Acesta spune publicului motivul pentru care îi vorbiţi. Puteţi prezenta sumarul discursului: „Vreau să explic cum mă va ajuta cursul de calculatoare la locul de muncă. Vă voi da trei exemple de modalităţi în care voi folosi ceea ce am învăţat". Acum publicul ştie la ce să se aştepte. Nu le veţi pierde atenţia.

În timpul discursului, menţionaţi propoziţiile din sumar încă o dată, pe măsură ce prezentaţi subiectul. La concluzie, puteţi repeta o altă versiune a propoziţiilor din sumar: „După cum vedeţi, cursul a fost de mare ajutor. Cele trei exemple pe care vi le-am prezentat vă indică modul în care intenţionez să folosesc ceea ce am învăţat". Acest final fixează scopul discursului în mintea celor care l-au urmărit.

ATRAGEŢI PUBLICUL

Regula celor 3 S asigură o structură prezentării dumneavoastră. Totuşi, doar structura nu dă viaţă prezentării. Înainte să prezentaţi sumarul şi detaliile discursului, trebuie să atrageţi atenţia publicului cu un început bun. Această tactică este folosită de multe tipuri de media. De exemplu, în televiziune, înaintea începerii unei emisiuni, producătorii preferă să facă un promo. Acest lucru atrage atenţia publicului şi îl face să o urmărească în continuare. Dacă este o comedie, promo-ul poate fi o scenă foarte comică din aceasta. Dacă este un film de aventuri, promo-ul poate fi alcătuit din mai multe secvenţe de acţiune. Producătorii ştiu că dacă nu atrag telespectatorii repede, aceştia pot începe să caute alte emisiuni.

Publicul dumneavoastră este la fel. Trebuie să le atrageţi atenţia foarte repede sau nu vor mai urmări ce aveţi de spus.

Nu puteți fi un prezentator foarte bun fără să înțelegeți și să executați foarte bine începuturile spectaculoase.

– Frank Paolo în lucrarea *How to Make a Great Presentation in 2 Hours*

Povestirile şi anecdotele s-au dovedit a fi începuturi bune. O informaţie uimitoare sau o ştire senzaţională dintr-un ziar atrag de asemenea atenţia.

Începutul dumneavoastră trebuie să cuprindă ceva care să atragă atenţia ascultătorilor, dar trebuie să fie de asemenea legat de subiectul discursului.

Gerald este asistent manager la un magazin de electronice. A început discursul în fata angajaţilor astfel:

De curând, am fost să cumpăr patine. După ce m-am uitat la mai multe modele, aveam de pus câteva întrebări. Am aşteptat ca o vânzătoare să vină să mă ajute. Erau doar câteva persoane în magazin şi am observat că nici una dintre cele trei vânzătoare nu încerca să ajute vreun client. Vânzătoarele stăteau într-un colţ, vorbind între ele. Până la urmă, am mers la ele să văd dacă mă pot ajuta.

„Scuzaţi-mă", am spus. „Puteţi să-mi răspundeţi la câteva întrebări despre patine?". Una dintre vânzătoare mi-a aruncat o privire aspră şi a râs către mine. „Întrerupeţi o discuţie interesantă", a zis ea. „De ce sunteţi aşa de grăbit? Vom veni la dumneavoastră în câteva minute".

Ei bine, nu eram pregătit să aştept până când ar fi terminat. M-am întors şi am plecat din magazin.

Vă spun această poveste, deoarece ilustrează scopul discursului meu de astăzi. Dacă nu vrem să pierdem clienţii, trebuie să învăţăm cum să-i satisfacem. Şi vreau să vă explic cum vom proceda.

Gerald a început discursul său cu o povestioară care era legată de subiectul pe care voia să-l dezbată. Aceasta a captat atenţia ascultătorilor. Apoi, el a putut face o trecere uşoară către propoziţiile din introducerea discursului. Gerald putea începe discursul său şi astfel:

```
Potrivit unui studiu recent, circa
53% dintre consumatori au spus că
vor cumpăra mai puţin anul acesta şi
30% au spus că se aşteaptă să cheltu-
iască mai puţini bani. Pentru noi,
aceasta înseamnă că trebuie să facem
tot ce ne va sta în putinţă să ne
păstrăm clienţii. Ca să facem acest
lucru, trebuie să îi satisfacem întot-
deauna. Şi prin acest discurs vreau
să vă explic cum vom proceda.
```

În acest caz, Gerald a început discursul cu o statistică uimitoare pe care nu o auzise nimeni înainte. Apoi a legat-o direct de scopul prezentării sale.

FAPT

Internetul este un loc excelent în care puteți găsi povestioare despre orice, de la muzeele de ceară până la descoperirile medicale. Încercați pe Anecdotage.com (http://www.anedoctage.com), care se definește singur drept site-ul cu anecdote de la Gates la Yeats.

EXERCIŢIU

Folosind unul dintre subiectele de la exercițiul anterior, scrieți pentru discursul dumneavoastră o introducere care să atragă atenția. Antrenați-vă citind mai multe tipuri de introducere unui prieten și hotărâți-vă care este cel mai atractiv. Nu uitați, o introducere bună este singura soluție pentru a atrage interesul publicului, deci merită să acordați timp găsirii unei introduceri potrivite.

ÎNCEPEŢI CU O GLUMĂ?

Carol ţine un discurs la şcoala sa în „seara părinţilor". Ea s-a decis să înceapă cu o glumă – una pe care majoritatea prietenilor ei o găsesc amuzantă. Din păcate, a uitat că un public format din adulţi poate fi total diferit faţă de grupul prietenelor sale. După ce a terminat gluma, Carol s-a aşteptat ca toată sala să râdă. În schimb, era o linişte adâncă. Nimeni din public nu a reacţionat. Gluma ei a fost un dezastru. Mai rău, Carol a făcut o impresie negativă chiar de la începutul discursului. Ca rezultat, nimeni din public nu era dispus să asculte cu atenţie ceea ce avea de spus în continuare.

BENEFICIILE UMORULUI

Deşi este riscant, umorul este o unealtă eficientă, dacă o puteţi perfecţiona. Umorul face multe lucruri, cum ar fi:

- **relaxează publicul**
- **vă face discursul mai plăcut**
- **anulează orice ostilitate care ar putea fi prezentă**
- **depăşeşte introducerile care ar putea fi prea flatante**
- **comunică publicului că nu vă luaţi prea mult în serios**
- **poate face mai interesant un subiect arid.**

„Umorul prezintă un risc ridicat şi nu îl recomand", ne explică consultantul în comunicare Granville Toogood. „Când o glumă din introducere este nereuşită, tinde să dezumfle orice ar urma". Timp de mulţi ani, cei care ţineau un discurs deschideau discursul cu o glumă, dar pentru mulţi această metodă s-a dovedit fatală. Câteodată, vorbitorul nu era un bun povestitor. Sau, ca în cazul lui Carol, ideea ei despre ce este amuzant nu

coincidea cu cea a publicului. Începerea discursului cu un exemplu, o anecdotă sau un fapt interesant este de obicei mult mai eficientă.

ÎNCHEIEREA DISCURSULUI

Discursurile nu trebuie să fie lungi pentru a fi eficiente. Discursul lui Lincoln de la Gettysburg este un exemplu perfect. Este probabil cel mai cunoscut discurs al unui preşedinte american, şi nu a ţinut decât câteva minute. Un discurs bun trebuie să fie concis, clar şi atrăgător. Aceasta înseamnă că discursul, la fel ca şi introducerea acestuia, trebuie să conţină povestiri şi exemple interesante. Acestea ajută ca ideea dumneavoastră să prindă viaţă şi să menţină atenţia publicului. Asiguraţi-vă însă că orice informaţie prezentată întăreşte scopul discursului şi sprijină propoziţiile din sumarul acestuia.

Cele mai bune discursuri sunt cele clare și atractive.

În final, repetaţi scopul discursului. Şi, dacă puteţi, ilustraţi-l cu o poveste interesantă din experienţa dumneavoastră sau cu una pe care aţi citit-o. Cu cât faceţi discursul mai specific şi concret, cu atât mai mult audienţa îşi va aminti de el.

FAPT

Discursul lui Lincoln de la Gettysburg are doar 268 de cuvinte.

REPETAREA VĂ FACE (APROAPE) PERFECT

Crearea unui discurs de succes necesită timp. Este necesar să găsiţi un scop clar, să analizaţi publicul, să creaţi o structură a discursului şi să-l aduceţi la viaţă cu informaţii interesante. După ce aţi pregătit discursul, puneţi punctele cheie pe câteva cartonaşe.

CELE OPT REGULI ALE UNUI DISCURS DE SUCCES

1. **Definiți scopul prezentării dumneavoastră înainte de a face orice altceva.**
2. **Petreceți destul timp pentru ca discursul dumneavoastră să fie eficient.**
3. **Atrageți atenția publicului de la începutul discursului, pentru ca acesta să-l asculte până la sfârșit.**
4. **Spuneți publicului despre ce le vorbiți la începutul, mijlocul și sfârșitul discursului.**
5. **Faceți ca tracul să vă ajute.**
6. **Folosiți anecdote și povestiri pentru ca discursul dumneavoastră să prindă viață.**
7. **Evaluați fiecare discurs pe care îl țineți, ca să vă puteți îmbunătăți constant aptitudinile.**
8. **Pregătiți-vă în permanență.**

Apoi reascultaţi-l de câteva ori. Aceasta vă va permite să fiţi mai relaxat în momentul discursului şi să vă îmbunătăţiţi rezultatul. Pregătirea şi antrenamentul vă vor face un vorbitor mai bun.

EXERCIȚIU

Completați discursul pe care l-ați început în exercițiul anterior.

- Construiți o deschidere interesantă la discursul dumneavoastră, care să atragă atenția publicului și să aibă legătură cu propozițiile din sumar.
- Introduceți trei puncte principale în discurs.
- Sprijiniți aceste puncte cu exemple sau fapte interesante.
- Creați o concluzie care să repete scopul prezentării dumneavoastră.

ÎN CONCLUZIE...

- Deşi ţinerea unui discurs poate fi dificilă, contaţi pe faptul că publicul doreşte să reuşiţi.

- Cunoaşteţi bine subiectul şi scopul discursului pe care îl prezentaţi. Discursul şi propoziţiile din introducerea acestuia trebuie concentrate în principal pe scopul discursului.
- În deschiderea discursului, atrageţi atenţia publicului cu o întâmplare interesantă, o statistică sau o glumă.
- Faceţi o analiză a ascultătorilor înainte să construiţi discursul. Aflaţi ce doreşte publicul să cunoască, cât de multe ştie deja şi care este atitudinea sa în această problemă.
- În loc să lăsaţi tracul să vă încetinească, folosiţi-l. Canalizaţi energia suplimentară pe care o aveţi, în aşa fel încât corpul să fie implicat în ceea ce spuneţi.
- Repetaţi scopul în finalul discursului. Dacă este posibil, introduceţi o poveste sau un citat, astfel încât cuvintele dumneavoastră să fie mai uşor de memorat.
- Singura modalitate în care puteţi fi pregătit cu adevărat pentru a ţine un discurs este să vă pregătiţi intens pentru aceasta.

3

Comunicând eficient

„Bună dimineaţa, Lisa", a spus intervievatorul, întinzând mâna şi zâmbind. Lisa s-a ridicat în timp ce acesta – managerul resurselor umane ale companiei – s-a îndreptat spre ea. Ea i-a strâns mâna, dar îi era teamă să-l privească direct în ochi, aşa că a întors capul într-o parte.

„Hai să vorbim despre CV-ul tău", a spus intervievatorul. Ea l-a urmat până în biroul lui şi s-a prăbuşit într-un scaun tapiţat din faţa biroului. Lisa s-a gândit la întrebările care îi vor fi puse şi dacă va fi sau nu în stare să răspundă.

„Deci, ce te aduce la compania noastră?" a întrebat-o el. „De ce vrei să lucrezi pentru noi?"

„Am văzut anunţul dumneavoastră în ziar", a spus Lisa. „Tocmai am absolvit liceul, iar postul dumneavoastră părea interesant."

„Hmm", a răspuns intervievatorul. Lisa şi-a dat seama că răspunsul ei nu era satisfăcător. Dar ce altceva se aştepta să spună?

„Ştii ce fel de muncă facem noi aici?" a întrebat-o el.

„Aveţi o activitate de producţie", a răspuns Lisa, mândră de răspunsul ei.

„Ei bine, e ceva mai mult de atât", a spus intervievatorul tranşant. „Suntem printre cei mai mari producători de jucării. De fapt, unul dintre cei mai mari şi mai buni din ţară".

El i-a descris câteva din jucăriile pe care le produceau, iar Lisa a încercat să pară interesată. Însă ea se tot uita în jos spre mâini şi îşi răsucea inelul de pe degetul mic. Intervievatorul a mai întrebat-o câteva întrebări, iar Lisa a încercat din greu să-i răspundă. Din nefericire, îi lipsea încrederea în sine şi nu părea să-şi găsească niciodată cuvintele. În cele din urmă, intervievatorul i-a spus: „Postul pentru care te-ai înscris este în marketing. Ce aptitudini speciale ai pentru această poziţie?"

Lisa ştia că acest lucru era important. Compania nu avea de gând să angajeze pe oricine. „Ei bine, am urmat câteva cursuri de afaceri în şcoală", i-a răspuns. „Şi muncesc din greu. După cum vedeţi în CV-ul meu, tot timpul am ocupat posturi cu jumătate de normă pe durata şcolii."

„Toţi angajaţii de aici lucrează ore suplimentare", i-a spus intervievatorul. Lisa şi-a dat seama că nu era foarte impresionat de răspuns. El a aruncat din nou o privire peste CV. „Mai ai alte întrebări?"

„Nu. Nu cred", a răspuns Lisa. „Când aflu dacă am primit postul?"

„Te anunţăm noi", i-a replicat intervievatorul. În timp ce s-a ridicat şi a fost condusă către uşa biroului, Lisa şi-a dat însă seama că nu avea prea mari şanse de a fi angajată.

INTERVIURILE PENTRU ANGAJARE ŞI APTITUDINILE DE COMUNICARE

Într-o lume a muncii, aptitudinile de comunicare sunt critice în multe situaţii, cum ar fi prezentarea la un interviu pentru angajare, punerea unor întrebări atunci când ai nevoie de ajutor la un proiect la care nu te pricepi, pregătirea altor angajaţi şi relaţia cu clienţii.

Interviuri ca cel al Lisei au loc în fiecare zi. Oamenii nu reuşesc să se angajeze deoarece le lipsesc aptitudinile de comunicare. Ei pur şi simplu nu ştiu cum să facă faţă unui interviu. „E 90% chimie", explică directorul de personal Ron Pascel. „Trebuie să-l faci pe intervievator să te placă. Intervievaţii buni vor şti să aprecieze intervievatorii şi să-şi dea seama cum să se integreze în organizaţia lor".

Oamenii nu reuşesc să se angajeze deoarece le lipsesc aptitudinile de comunicare.

Cum poţi îndeplini aceste cerinţe? Iată câteva sugestii date de consilierii profesionali şi managerii în resurse umane:

- Făceţi-vă temele.
- Cunoaşteţi-vă scopul.
- Fiţi atent la limbajul corpului.
- Fiţi pregătit.

FĂCEŢI-VĂ TEMELE

Atunci când scrieţi, este esenţial să vă cunoaşteţi cititorul. Iar dacă ţineţi un discurs, trebuie să vă cunoaşteţi publicul. Această regulă se aplică şi în cazul unui interviu. Aflaţi cât de multe puteţi despre organizaţia care vă intervievează. Un intervievator vă va întreba aproape întotdeauna dacă ştiţi ceva despre companie. „Înainte să daţi mâna cu intervievatorul, aflaţi cu ce se ocupă compania", ne sfătuieşte Alicia Montecalvo în revista *Career World*. „Vorbiţi cu prietenii sau căutaţi în secţiunea de referinţe a bibliotecii. Asiguraţi-vă că intervievatorul ştie că v-aţi făcut temele".

CUNOAŞTEŢI-VĂ SCOPUL

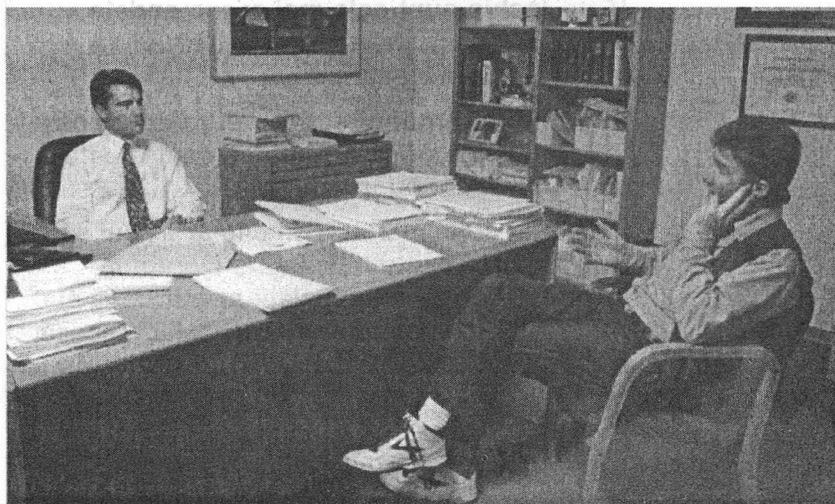
Mergeţi la un interviu pentru a convinge compania să vă angajeze. Dar puteţi să îndepliniţi acest lucru doar impresionându-l pe intervievator cu ceea ce puteţi să faceţi pentru organizaţia sa. Pe scurt, folosiţi abordarea „tu". Cu alte cuvinte, întrebaţi-vă „Ce pot *eu*, intervievatul, să fac pentru *tine*, angajatorul?" Scopul dumneavoastră este să-l convingeţi pe angajator. Nu e suficient să-i spuneţi angajatorului că lucraţi din greu, aşa cum a făcut Lisa. Se presupune că toată lumea face acest lucru – dumneavoastră trebuie să faceţi mai mult.

„Cunoaşteţi locul de muncă şi compania", ne sfătuieşte consilierul profesional Roseanne Burt. „Apoi faceţi legătura între ceea ce aţi aflat şi aptitudinile dumneavoastră."

Dacă este vorba de un post de marketing pentru o companie de jucării, explicaţi cum cursurile pe care le-aţi urmat în şcoală v-au învăţat să vindeţi. „Ar trebui, de asemenea, să arătaţi că sunteţi competenţi în mai multe domenii", spune Burt. De exemplu, notele mari la cursurile de afaceri pot fi un indiciu al aptitudinilor dumneavoastră. Dar aţi putea evidenţia că aţi făcut muncă voluntară pentru un adăpost pentru săraci şi aţi ajutat la strângerea unor fonduri. Asta de asemenea arată că aveţi aptitudini de marketing.

FIŢI ATENT LA LIMBAJUL CORPULUI

„Unii intervievaţi arată neinteresaţi şi nu sunt atenţi când vorbesc", explică directorul de resurse



Acest om este îmbrăcat prea informal pentru a face o impresie bună asupra intervievatorului. (Index Stock Imagery)

ÎMBRACĂ-TE PENTRU A AVEA SUCCES: CE SĂ PURTAȚI LA UN INTERVIU

La un interviu trebui să-i arătați intervievatorului că aveți o ținută decentă. Asta înseamnă să vă îmbrăcați astfel încât aspectul să fie în slujba dumneavoastră și nu să-l distragă pe intervievator.

- Nu vă îmbrăcați ca pentru o ocazie obișnuită. Purtați întotdeauna un costum. Negru, bleumarin sau gri închis sunt cele mai recomandate culori. Fustele femeilor trebuie să acopere genunchii.
- Fiți ordonat și curat. Asigurați-vă că îmbrăcămintea dumneavoastră este curată și nu are cute.
- Fiți conservator. Femeile ar trebui să poarte pantofi închiși și ciorapi la fustă. Toți intervievații ar trebui să-și lase hainele mulate și decoltate acasă.
- Fiți îngrijit. Bărbieriți-vă și aranjați-vă părul. Evitați tunsorile prea îndrăznețe. Nu purtați machiaj în exces sau prea mulți cercei și inele. Piercing-urile nu sunt o idee bună.

umane Debbie Berggren. „Se uită prin biroul meu. Contactul vizual permanent este foarte important". Comunicarea nu este doar verbală. Ea implică, de asemenea, şi limbajul corpului. Dacă nu vă uitaţi la intervievator atunci când acesta vă strânge mâna, veţi face o primă impresie proastă. Contactul vizual este de asemenea necesar în timpul interviului. Privitul mâinilor, rotirea inelului sau uitatul pe geam comunică o lipsă de interes faţă de intervievator sau de post. După cum spune Jobs on the Web.com (http://www.jobsontheweb.com), consultanţii de imagine subliniază faptul că trebuie să încerci să ai

Comunicarea nu este doar verbală. Ea implică, de asemenea, şi limbajul corpului.

NAVIGAŢI PE INTERNET: INTERVIURI PENTRU ANGAJARE

Ask the Interview Coach
http://www.asktheinterviewcoach.com

Interview Mastery
http://www.interviewmastery.com

Job-Interview.net
http://www.job-interview.net

Job Interview Tips and Tricks
http://www.jobsontheweb.com/tips.html

Job Interview Questions
http://www.job-interview-questions.com

o ţinută stilată la un interviu. Poziţia corpului e o parte importantă a acestei ţinute. Dacă vă reamintiţi, Lisa a stat foarte relaxată în scaun pe durata interviului. Aceasta a sugerat că nu era atentă. Experţii recomandă să staţi drept şi puţin aplecat înainte. Această poziţie arată intervievatorilor că le ascultaţi cu atenţie întrebările şi sunteţi pregătiţi să le răspundeţi.

FIŢI PREGĂTIT

„Nu puteţi să vă pregătiţi prea mult pentru un interviu", explică Ron Pascel. Firma lui determină întrebările care au o mare probabilitate de a fi puse candidaţilor şi îi ajută pe viitori angajaţi să răspundă eficient. „Vreţi să aveţi control asupra interviului", spune acesta. „Vreţi să fiţi cel care conduce". Repetarea unui posibil interviu ajută la fel de mult ca şi repetarea unui discurs.

Rugaţi un prieten să joace rolul intervievatorului şi să vă pună aceleaşi întrebări ca şi Lisei. De exemplu, când intervievatorul vrea să ştie dacă mai aveţi întrebări despre slujbă şi companie, fiţi pregătiţi să spuneţi mai mult decât Lisa. Întrebaţi ce fel de proiecte veţi primi sau despre posibilităţile de avansare şi oportunitatea de a vă asuma responsabilităţi mai mari. Aceasta arată că v-aţi gândit asupra postului şi carierei dumneavoastră.

Urmând aceste sfaturi, puteţi să vă îmbunătăţiţi pregătirea pentru interviu. Veţi merge la interviu mai încrezător în capacităţile dumneavoastră şi veţi comunica această încredere şi intervievatorului. Aceasta vă va spori şansele de a fi angajat.

PREGĂTIŢI-VĂ PRIN EXERCIŢIU

Pentru a comunica eficient într-un interviu, poate fi util să vă prefaceţi că daţi interviu. Rugaţi un prieten sau un membru al familiei să vă pună următoarele întrebări înainte de a merge la un interviu real:

- Care credeţi că sunt cele mai importante trei calităţi şi defecte ale dumneavoastră?
- În ce tip de mediu aţi prefera să lucraţi: liniştit şi privat sau zgomotos şi în echipă?
- Cum aţi descrie slujba ideală?
- Ce aptitudini speciale puteţi aduce pentru acest post şi pentru companie?
- La ce vă aşteptaţi de la acest post şi de la superior?
- Ce anume aţi evita în cadrul slujbei? Dar al companiei?

Analizaţi-vă răspunsurile, împreună cu acel prieten sau membru al familiei. Unii intervievatori

s-ar putea să vă întrebe şi care a fost ultima carte pe care aţi citit-o şi ce v-a impresionat, aşa că fiţi pregătiţi pentru orice. Pregătirea ar trebui să vă ajute să vă relaxaţi şi să comunicaţi clar, atunci când va sosi momentul adevăratului interviu.

FAPT

Job-interview.net (http://www.job-interview.net) are o listă cu mai mult de 900 de posibile întrebări pentru interviu.

PREGĂTIŢI ŞI DUMNEAVOASTRĂ ÎNTREBĂRI

Este o idee bună să aveţi câteva întrebări pregătite atunci când mergeţi la un interviu. Acest lucru îi dă impresia intervievatorului că sunteţi interesat şi că vă doriţi cu adevărat postul respectiv. În plus, aceasta vă dă ocazia să faceţi impresie bună asupra angajatorului – angajatorilor le plac candidaţii vorbăreţi, îndrăzneţi şi curioşi. Iată câteva sugestii:

- Cum este mediul de lucru de aici?
- Care vor fi îndatoririle principale şi secundare pe care le voi avea?
- Care este potenţialul de avansare pe care îl voi avea în această companie?
- Ce informaţii îmi puteţi da în legătură cu stabilitatea acestei companii?

CE SĂ FACEȚI ȘI CE SĂ NU FACEȚI LA UN INTERVIU

- Aduceți mai multe copii ale C.V.-ului.
- Nu aduceți prieteni pentru sprijin moral.
- Vorbiți clar; intervievatorul nu va fi impresionat dacă vă bâlbâiți.
- Strângeți hotărât mâna intervievatorului; altfel, indicați faptul că nu îl luați în serios.
- Arătați-vă entuziasmul pentru postul respectiv, dar nu vă milogiți.
- Nu-i răspundeți intervievatorului cu o privire nedumerită; fiți pregătiți cu un răspuns bun.
- Stați drept pe scaun și mențineți contactul vizual cu intervievatorul.
- Nu vă tolăniți pe scaun – o astfel de poziție sugerează intervievatorului că nu sunteți atent și alert. Evitarea contactului vizual, în special în timp ce răspundeți, indică faptul că vă lipsește încrederea.

EXERCIȚIU

Cel mai bun mod de a învăța mai multe despre un interviu este să vorbiți cu oameni care știu mai multe despre aceasta.

- Întrebați prietenii care au un loc de muncă despre tipul de întrebări pe care le-au primit la interviu și cum au răspuns la acestea.
- Vorbiți cu angajatorii locali și aflați întrebările pe care le pun aceștia la un interviu și răspunsurile pe care se așteaptă să le primească de la potențialii angajați.
- Întrebați un consultant profesional sau un consilier îndrumător la ce să vă așteptați în timpul unui interviu. Notați-vă sfaturile primite și recitiți-le înaintea fiecărui interviu.
- Vorbiți cu profesorii și cu restul personalului facultății despre experiența lor legată de interviuri de angajare. Toți au trecut printr-un interviu și este foarte posibil să vă ofere multe sfaturi.
- Vorbiți cu un angajat sau o angajată din domeniul dumneavoastră de interes. El sau ea ar putea să vă ofere informații din interior despre modul în care se desfășoară în general interviurile în acest domeniu.

PUNEŢI ÎNTREBĂRI LA LOCUL DE MUNCĂ

David a fost angajat de o companie din domeniul serviciilor medicale, la departamentul de servicii pentru clienţi. Îi plăcea să vorbească cu oamenii, să le ofere informaţii şi chiar să se ocupe de reclamaţii. Tot în cadrul slujbei, David trebuia să publice de patru ori pe an un buletin informativ pentru clienţi. Acest lucru însemna că trebuia să cunoască programul informatic folosit pentru redactarea buletinului. Deşi văzuse în timpul şcolii diverse materiale realizate cu programul respectiv, David nu făcuse singur nici unul. S-a gândit că atunci când va veni vremea să folosească programul, va reuşi să se descurce. Pe măsură ce angajaţii trimiteau articole pentru buletin, David le lăsa să stea într-o stivă pe birou. Termenul limită pentru primul buletin informativ a venit şi a trecut, iar managerul lui David îl tot întreba când va fi publicat.

„O să fie gata în curând", promitea David. Dar când a încercat să folosească programul, nu a reuşit. A cumpărat chiar o carte care explica într-un limbaj simplu insrucţiunile de folosire. Nu a fost de nici un folos; pur şi simplu nu le-a înţeles.

David a intrat în panică. Dacă ar fi cerut ajutorul cuiva, şeful său putea să afle. Dar dacă nu ar fi produs buletinul informativ, şeful lui s-ar fi supărat şi poate chiar l-ar fi concediat. Ce să facă?

Când sunteţi proaspăt angajat, capacitatea de a pune întrebările potrivite poate fi cea mai importantă aptitudine de comunicare pe care o puteţi

avea. „Nu fi prea reticent sau prea mândru pentru a cere ajutor", explică Bradley Richardson, autorul cărţii *Jobsmarts for Twentysomethings*. „Cât de stupid poţi să pari atunci când aveai toate resursele necesare în jurul tău, dar ai renunţat pentru că îţi era frică să nu pari prost?", adaugă Richardson.

Nu-ţi fie frică şi nu fi prea mândru pentru a cere ajutor.

Când sunteţi proaspăt angajat sau sunteţi rugat să faceţi o sarcină necunoscută, nimeni nu se aşteaptă să cunoaşteţi toate detaliile. Şi totuşi, mulţi angajaţi sunt prea timizi pentru a pune întrebări. Alţii, care au avut rezultate foarte bune la şcoală, pot avea impresia că ştiu totul. Ei nu cred că au nevoie să ceară ajutor.

Una dintre cheile succesului la locul de muncă este să puneţi următoarele întrebări:

- Cum să fac?
- Când trebuie să fie gata?
- De ce trebuie făcut?

CUM SĂ FAC?

Aceasta este cea mai importantă întrebare pe care trebuie să o puneţi, dar de obicei, este mult mai greu decât ar părea la prima vedere.

Să presupunem că încercaţi să realizaţi un buletin informativ folosind programul de calculator, aşa cum trebuia să facă David. Nu vă panicaţi. Dimpotrivă, puteţi începe să vă documentaţi ca să vă daţi seama ce înţelegeţi despre procesul respectiv şi ce

nu. Poate că există anumiţi termeni care vă sunt neclari. Paşii pe care trebuie să-i urmaţi pentru crearea graficii şi aşezarea în pagină pot părea, de asemenea, imposibil de realizat. Cea mai bună metodă pentru căutarea informaţiilor de care aveţi nevoie este să vă daţi seama de ceea ce nu înţelegeţi şi să faceţi o listă de întrebări pentru voi înşivă. Apoi, găsiţi pe cineva care să vă dea răspunsuri. Acesta poate fi un coleg de muncă. Dacă nu, probabil unul dintre colegii dumneavoastră vă poate recomanda pe cineva din alt departament al organizaţiei. Faceţi-vă o programare pentru a vorbi cu acea persoană, apoi puneţi-i toate întrebările.

Dacă, la început, răspunsul la întrebările voastre nu e clar, cereţi lămuriri suplimentare. Una dintre cele mai bune abordări pentru a afla noi informaţii e demonstrată in fiecare noapte de către Jim Lehrer în cadrul emisiunii *NewsHour*, pe PBS. Lehrer insistă ca fiecare oaspete pe care-l intervievează să răspundă într-un limbaj simplu, pe care orice telespectator să-l înţeleagă. De asemenea, nu îi este frică să pară neinformat dacă nu înţelege cu exactitate răspunsul. Lehrer îl roagă pe invitat să răspundă într-un mod simplu. Aceasta e modalitatea pe care trebuie să o folosiţi pentru a cere informaţii.

CÂND TREBUIE SĂ FIE GATA?

Întotdeauna trebuie să-l întrebaţi pe superior când este termenul limită de predare a proiectului.

Dar există şi alte întrebări posibile. Unele proiecte au un termen fix de predare, altele sunt mai flexibile. De exemplu, o prezentare pentru conferinţa naţională a vânzătorilor trebuie să fie gata până la data conferinţei. Pentru alte proiecte însă, superiorul vostru poate extinde termenul limită de predare al proiectului, dacă este necesar. Verificaţi termenul limită înainte de a începe proiectul. De asemenea, informaţi-l frecvent pe superior în legătură cu progresul proiectului, astfel încât acesta să poată ajusta termenul limită sau să aducă ajutoare, dacă este necesar.

Puteţi, de asemenea, să întrebaţi dacă există predări intermediare pentru proiect. Se aşteaptă cumva şeful dumneavoastră să vadă o schiţă a buletinului informativ la o dată anume, astfel încât să poată face comentarii? Aceste predări intermediare vă pot ajuta să planificaţi proiectul cu mai multă atenţie, astfel încât să fie gata întotdeauna înainte de termenul limită.

DE CE TREBUIE FĂCUT?

„Nu este de ajuns să învăţaţi cum să faceţi un lucru", ne sfătuieşte Bradley Richardson, „învăţaţi de ce trebui să-l faceţi!" De ce un buletin informativ este important pentru clienţi? Cum ajută acesta alţi oameni din organizaţia dumnea-

voastră, ca, de exemplu, pe cei din departamentul de vânzări? Aflarea motivelor vă permite să înţelegeţi importanţa proiectului şi vă accentuează angajamentul pentru acesta.

PUNEȚI ÎNTREBĂRILE POTRIVITE: PAS CU PAS

1. Aflați din timp ce nu știți și ce trebuie să știți.
2. Aflați de la un prieten sau coleg răspunsurile pe care le căutați.
3. Faceți o programare pentru a vă întâlni cu acea persoană, în special dacă este un superior ocupat.
4. Formulați fiecare întrebare pe cât posibil de clar și de simplu.
5. Nu deveniți nervos dacă persoana vă cere clarificări – formulați întrebarea cu alte cuvinte și puneți-o din nou.
6. Dacă nu înțelegeți răspunsul de la început, nu vă temeți să cereți detalii.
7. Mulțumiți persoanei respective pentru timpul acordat.

DE LA OM LA OM: AJUTAREA ALTOR ANGAJAŢI

După ce aţi acumulat experienţă la locul de muncă, puteţi fi desemnat să instruiţi noi angajaţi. Charlene Richards lucrează după şcoală ca ajutor la o grădină zoologică. „De fiecare dată când instruiesc noi angajaţi", spune ea, „nu presupun nimic. Poate că ei ştiu multe lucruri, sau poate că nu ştiu nimic. Mai întâi, îi întreb dacă au mai lucrat în acest domeniu. Dacă da, atunci presupun că ştiu deja câteva lucruri despre îngrijirea animalelor. Dacă nu, atunci le explic fiecare detaliu."

Charlene încearcă să-şi înţeleagă ascultătorii. Ea se pune în locul lor şi se întreabă: „Ce vor ei să ştie?" Îşi aduce aminte, de asemenea, de prima ei zi de muncă, cât de nerăbdătoare era să înveţe totul şi cât de important era să aibă pe cineva care să îi explice cu atenţie fiecare lucru. „Ştiu că am pus multe întrebări stupide", îşi aminteşte ea. Din fericire, superiorul ei era foarte răbdător şi i-a răspuns la toate întrebările. Când eşti nou angajat, oamenii se aşteaptă să pui întrebări, aşa că nu fi reţinut.

Charlene şi-a pregătit cu atenţie programul de instruire. Există câteva puncte cheie pe care le repetă de mai multe ori în cadrul prezentării. Unul dintre acestea este respectarea instrucţiunilor de hrănire de pe cuşca fiecărui animal. Ea începe

cu un exemplu pentru a-şi demonstra ideea. Charlene le arată celor pe care îi instruieşte cele două vulpi care trăiesc în grădina zoologică şi le explică de ce acestea au nevoie de tipuri diferite de mâncare. Curăţarea regulată a cuştilor este de asemenea importantă. În final, voluntarii trebuie să fie atenţie la semnele de comportament neobişnuit al animalelor.

În timpul programului, Charlene denotă o atitudine deschisă prin limbajul corpului. Zâmbeşte frecvent şi menţine contactul vizual. După program, Charlene se consideră o resursă pentru voluntari. Ea vrea să fie cineva la care aceştia pot apela pentru sfaturi în timpul lucrului.

EXERCIŢIU

Alegeți-vă o slujbă cu jumătate de normă sau o activitate extrașcolară. Schițați o explicație despre cum se desfășoară activitatea respectivă pentru cineva care nu știe nimic despre aceasta. Subliniați punctele principale necesare finalizării cu succes a activității. Faceți o prezentare orală bazată pe această schiță. Rugați-vă părinții sau un prieten apropiat să vă asculte și să vă spună ce au înțeles.

„E de la sine înţeles", spune ea. „Dacă doriţi ca oamenii să facă o treabă bună, trebuie să le acordaţi cât mai mult sprijin cu putinţă. Iar pentru asta e nevoie de o bună comunicare." O prezentare îngrijită, un scop clar, înţelegerea ascultătorului şi folosirea eficientă a limbajului corpului – acestea sunt elementele cheie ale unei comunicări reuşite.

COMUNICAREA CU CLIENŢII

Comunicarea eficientă este importantă nu doar în relația cu ceilalți angajați ai firmei, ci și în cea cu oamenii din exteriorul acesteia.

Comunicarea eficientă este importantă nu doar în relaţia cu ceilalţi angajaţi ai firmei, ci şi în cea cu oamenii din exteriorul acesteia. Indiferent de slujba pe care o aveţi – producţie sau marketing, finanţe sau relaţii cu publicul – puteţi intra în comunicare cu clienţii, iar impresia pe care o lăsaţi le spune acestora multe despre organizaţia din care faceţi parte.

„Prima mea impresie despre o companie este secretara", spune consilierul profesional John Jarvis. El spune că de obicei sună să obţină informaţii despre produsele şi serviciile companiei pentru a-i ajuta pe studenţii săi care ar dori să se angajeze la acea firmă. „Dacă secretara nu îmi poate spune ce face compania, va rămâne întotdeauna o secretară. Însă o persoană care pune compania într-o lumină bună va fi promovată într-o poziţie cu o răspundere mai mare".

Aceasta este exact ceea ce i s-a întâmplat Barbarei. S-a angajat ca secretară, răspunzând la telefon la o firmă mică de asigurări.

„Clienţii sunau când aveau o problemă", spune ea. „Încercam să mă pun în locul lor şi să fiu cât mai agreabilă cu putinţă, chiar dacă unii dintre ei nu erau foarte amabili. Dar ştiam că aveau nevoie să vorbească cu unul dintre reprezentanţii noştri de asigurări, aşa că îi direcţionam către persoana potrivită cât mai repede posibil".

În cele din urmă, Barbara a terminat facultatea şi preluat mai multe responsabilităţi. A administrat programul de beneficii al companiei şi a scris raportul anual. A fost promovată ca manager la departamentul de resurse umane. Astăzi ea intervievează persoanele care vor să se angajeze şi conduce programe de pregătire pentru noii angajaţi. Acestea permit noilor angajaţi să afle mai multe despre beneficiile pe care le asigură compania şi despre alte politici. Barbara supraveghează de asemenea o echipă de trei angajaţi.

„Comunicarea", spune ea, „a fost tot timpul o componentă importantă a postului meu."

Barbara a avansat în cadrul organizaţiei pentru că a ştiut cum să facă faţă clienţilor în calitatea ei de secretară. A realizat că nici o companie nu poată rămâne în afaceri dacă nu ştie cum să-şi satisfacă clienţii şi să-i trateze cum se cuvine.

Managerul general al unui hotel a explicat că prima impresie pe care şi-o fac clienţii despre organizaţia sa se creează atunci când fac rezervări telefonice. „Dacă persoana de la capătul firului nu este amabilă", spune el, „clientul îşi va face o impresie proastă despre întregul hotel".

Acelaşi lucru poate fi spus despre multe firme de servicii. Funcţionarul de la bancă, cel care stă în spatele tejghelei dintr-un fast-food, casierul de la un supermarket – toţi aceştia lasă o impresie de lungă durată asupra clienţilor. Într-adevăr, ei sunt adesea singurii oameni care comunică direct cu clienţii.

Un zâmbet, contactul vizual, o strângere fermă de mână sunt aptitudini de comunicare care vă vor fi de folos oricând aveţi de-a face cu clienţii.

Dacă ocupaţi un astfel de post, sunteţi responsabil pentru ceea ce crede clientul despre compania pentru care lucraţi. De asemenea, aveţi un impact asupra probabilităţii revenirii clientului pentru a face alte afaceri. Ţineţi minte, nu faceţi o impresie asupra clienţilor doar prin cuvinte. Limbajul corporal este de asemenea important. Un zâmbet, contactul vizual, o strângere fermă de mână sunt aptitudini de comunicare care vă vor fi de folos oricând aveţi de-a face cu clienţii.

Dacă participaţi la un interviu, învăţaţi cum să vă comportaţi într-un post nou, instruiţi alţi angajaţi sau vorbiţi cu clienţii, trebuie să fiţi un bun comunicator. Dezvoltarea încrederii în aptitudinile dumneavoastră de comunicare orală necesită antrenament. Dacă nu vă pregătiţi pentru un

interviu, de exemplu, probabil că nu veţi fi angajat. O altă calitate esenţială este să puneţi întrebările potrivite, chiar dacă riscaţi să vă demascaţi ignoranţa. Nu e uşor, dar e adeseori ceea ce trebuie să faceţi pentru a avea succes la slujbă.

ÎN CONCLUZIE...

- Aptitudinile de comunicare sunt importante în multe situaţii de afaceri, în special în cadrul unui interviu, în interacţiunea cu clienţii, instruirea angajaţilor şi punerea întrebărilor atunci când aveţi nevoie de ajutor.
- Elementele cheie ale unei comunicări reuşite sunt pregătirea atentă, un scop clar, înţelegerea ascultătorilor şi folosirea eficientă a limbajului corporal.
- Ca să treceţi cu succes de un interviu, faceţi-vă temele mai întâi. Aflaţi dinainte mai multe despre companie, deoarece angajatorii vă vor întreba aproape întotdeauna ce ştiţi deja despre aceasta.
- Folosiţi abordarea „tu" când mergeţi la un interviu (puneţi-vă în poziţia angajatorului). Întrebaţi-vă „Ce pot *eu*, intervievatul, să fac pentru *tine*, angajatorul?"

- Fiţi conştient de limbajul corpului într-un interviu – contactul vizual şi poziţia corpului pot fi la fel de importante ca şi ceea ce spuneţi.
- Pregătiţi-vă întotdeauna pentru interviuri. Simulaţi interviul acasă şi scrieţi întrebările pe care doriţi să le puneţi intervievatorului.
- Sunt trei întrebări cheie pe care nu trebuie să vă temeţi să le puneţi la locul de muncă:

  Cum să fac?

  Când trebuie să fie gata?

  De ce trebuie făcut?

4

Ascultă cineva?

Jeff era un student foarte bun. A absolvit colegiul cu media generală 8 şi a obţinut o diplomă în inginerie. După absolvire, a primit oferte de angajare de la numeroase companii importante. A decis să se angajeze la o companie bine cunoscută în MidWest.

Jeff a fost repartizat la o echipă care dezvolta un produs nou. Echipa era formată din ingineri şi arhitecţi, alături de oameni din producţie, vânzări şi marketing. Jeff avea o ocazie unică să lucreze în diverse zone ale companiei şi să înveţe să dezvolte produse cu echipa cea mai experimentată.

Din păcate, Jeff nu era un „jucător de echipă". În colegiu, îi plăcea să lucreze de unul singur şi să primească toate laudele pentru ceea ce realiza. Jeff a aflat imediat că acest mod de lucru nu poate fi aplicat într-o echipă. La întâlniri, trebuia să

coopereze cu colegii şi să asculte ceea ce au aceştia de spus. Jeff a găsit aceste lucruri dificile.

„Cred că este nevoie să luăm în considerare câteva schimbări în design-ul produsului", a spus unul dintre supraveghetorii producţiei la o întâlnire recentă a echipei. „Nu sunt sigur ..." l-a întrerupt Jeff. „Cred că acest model va merge foarte bine". Ceilalţi membrii ai echipei au rămas uimiţi. Cum putea un tânăr inginer fără experienţă să fie aşa de arogant?

„Iar începe", şopti unul dintre angajaţii de la vânzări. „Nu va rezista în această companie. Nu vrea să asculte pe nimeni".

ROLUL LUCRULUI ÎN ECHIPĂ ÎNTR-O ORGANIZAŢIE.

Astăzi, echipele fac cea mai mare parte a muncii din cadrul organizaţiilor. Echipele pot opera într-un singur departament al companiei, cum ar fi vânzări sau finanţe. De asemenea, pot cuprinde oameni din mai multe departamente sau funcţii.

Oamenii care conduc organizaţiile realizează că, pentru a crea şi a vinde un produs nou, au nevoie de ajutorul angajaţilor din mai multe domenii de activitate. În trecut, aceşti angajaţi ar fi lucrat în diferite departamente ale companiei. Acum, ei sunt organizaţi în echipe. Aceste echipe

„multifuncționale", cum sunt numite, nu se ocupă doar de conceperea unui nou produs, ci și de fabricarea sau comercializarea acestuia. Echipele multifuncționale pot dezvolta acum mai rapid și mai ieftin un produs decât în trecut, când departamentele erau divizate.

CĂUTAȚI PE INTERNET: WORKING IN TEAMS

Critical issue: building a committed team
http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrshp/le200.htm

Manual for working in teams
http://www.analytictech.com/mb021/teamhint.htm

Surviving the group project: a note on working in teams
http://web.cba.neu.edu/~ewertheim/teams/ovrvw2.htm

Team building
http://www.meetingwiyard.org/meetings/team-building.cfm

Tips for working successfully in a group
http://www.alice.org/randy/teams.htm

CELE CINCI REGULI PENTRU O ASCULTARE EFICIENTĂ

Pentru ca o echipă să lucreze foarte bine, membrii acesteia trebuie să comunice eficient. Trebuie să vorbească clar şi concis, astfel încât toată lumea să înţeleagă ce vor să comunice. Trebuie să fie de acord să asculte şi să înveţe unii de la alţii – acesta este scopul întâlnirilor. Dacă membrii echipei nu colaborează, nimic nu poate fi realizat. În continuare, prezentăm cinci reguli care trebuie evitate în cadrul întâlnirilor:

1. Nu întrerupeţi.
2. Nu vă grăbiţi să trageţi concluzii.
3. Nu judecaţi persoana care vorbeşte.
4. Nu fiţi egoist.
5. Nu vă pierdeţi concentrarea.

Nu întrerupeţi

De câte ori aţi fost întrerupt atunci când încercaţi să explicaţi ceva? Poate că a fost unul dintre parteneri, prieteni sau colegi. Probabil, v-aţi simţit iritat. Unii oameni nu vor să fie nepoliticoşi. Ei nu reuşesc să se controleze. Sunt atât de nerăbdători să-şi exprime opinia, încât nu pot să aştepte ca persoana care vorbeşte să îşi termine ideea.

Din păcate, echipele nu lucrează bine în situaţii de acest gen. Toţi merită şansa de a fi ascultaţi. Dacă unul dintre angajaţi este oprit în mijlocul propoziţiei,

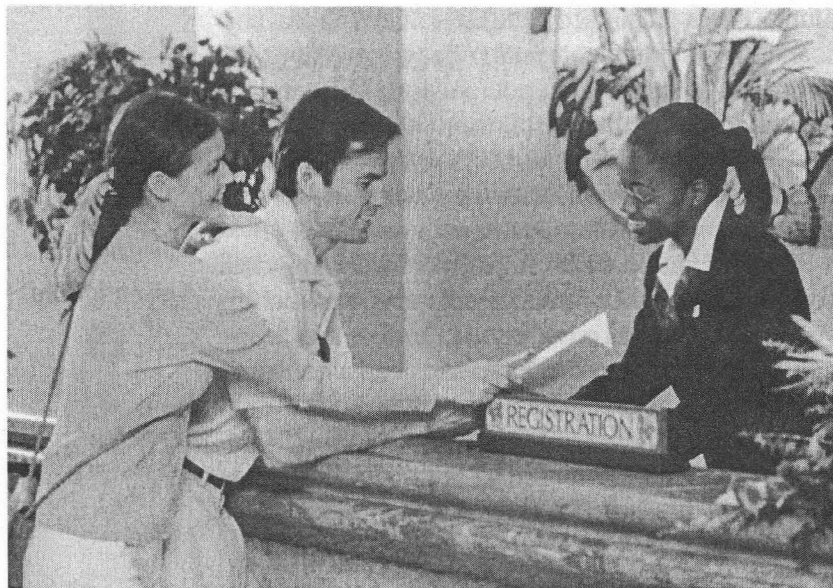
atunci când prezintă o idee importantă, acea persoană se va simţi neapreciată. Aceasta se poate simţi chiar jignită. Echipele nu pot funcţiona eficient dacă între diferiţi membri există resentimente. Imaginaţi-vă că încercaţi să conduceţi o echipă de baschet în care jucătorii nu se înţeleg. Spiritul de echipă dispare, iar echipei îi scade dorinţa de a învinge.

Un angajat poate fi întrerupt chiar înainte de a spune ceva vital pentru viitorul echipei şi pentru succesul proiectelor dezbătute. În cele mai bune echipe, fiecare membru are o şansă de a contribui la realizarea proiectului.

Echipele nu pot funcționa eficient dacă între diferiți membri există resentimente.

NOSTUESO

City Year, cu sediul în Boston, o organizație non-profit, cu ramificații pe tot cuprinsul Statelor Unite ale Americii, are o politică interesantă legată de întâlniri: majoritatea folosesc ca regulă de bază NOSTUESO pentru a-i împiedica pe angajații mai vorbăreți să monopolizeze întâlnirile și pentru a se asigura că toată lumea își exprimă punctul de vedere. NOSTUESO este un acronim care înseamnă „No One Speaks Twice Until Everybody Speaks Once" (nimeni nu vorbește de două ori până când nu vorbesc toți o dată).
***Sursa:* *INC* (http://www.inc.com)**



Aptitudinile de ascultare sunt extrem de importante pentru cei care lucrează în servicii. (Corbis)

Nu vă grăbiți să trageți concluzii

Allison a lucrat câteva ore pe săptămână, după şcoală şi sâmbăta, la Curăţătoriile Fairway. Când veneau clienţii, le lua hainele şi scria pe un bilet serviciile pe care aceştia le cereau. Biletul trebuia să includă fiecare articol care aparţinea acelui client şi să indice data exactă la care acesta dorea să îl ridice. Exactitatea era foarte importantă.

Într-o zi, când Allison era de serviciu, doamna Carlson a intrat în magazin. Doamna Carlson era unul dintre clienţii fideli ai curăţătoriei Fairway. Aceasta lăsa de obicei lucrurile pentru curăţat sâmbăta şi le ridica o săptămână mai târziu.

„Bună dimineaţa, doamnă Carlson", a zis Allison. „Aveţi o grămadă de lucruri pentru curăţat în această săptămână!"

„Tocmai ne-am întors din vacanţa de vară", i-a răspuns doamna Carlson. „Familia noastră îşi schimbă hainele des. Soţul meu pleacă pentru o întâlnire de afaceri joi, aşa că o să vin miercuri să ridic lucrurile". Ea a pus pantalonii într-o grămadă, cămăşile în alta şi puloverele în a treia. „Cred că sunt cinci perechi de pantaloni", a început doamna Carlson.

Dar Allison era deja înaintea ei. Ea numărase hainele singură şi deja trecea informaţiile necesare pe bileţelul doamnei Carlson. Allison a scris că hainele trebuie ridicate într-o săptămână – aşa cum cerea de obicei doamna Carlson.

„Vă doresc un sfârşit de săptămână plăcut", a spus Allison, în timp ce îi dădea bileţelul.

„Mulţumesc, Allison", a spus doamna Carlson. „O să ne vedem în câteva zile". „Ce glumă", gândi Allison. „O să treacă o săptămână până o să ne întâlnim".

Miercuri seara, după ultimul ei curs, Allison a venit la muncă. Doamna Carlson era acolo şi vor-

bea cu şeful lui Allison. „S-a produs o greşeală teribilă", a spus şeful ei supărat. „Doamna Carlson ţi-a specificat că vine să ridice lucrurile miercuri. Acum, pe drumul spre casă, a vrut să le ridice, însă acestea nu sunt gata. Soţul ei pleacă mâine pentru o întâlnire de afaceri şi are nevoie de hainele acelea".

Allison nu ştia ce să spună. „Am ... am presupus că doamna Carlson îşi ridică lucrurile ca întotdeauna, sâmbăta."

Şeful lui Allison era foarte supărat. „Clienţii au diverse nevoi, Allison. Ar fi bine să începi să asculţi cu atenţie, dacă doreşti să mai lucrezi aici".

Datorită faptului că putem să procesăm mult mai multă informaţie decât poate să ne comunice cineva prin vorbe, este uşor să nu mai fim atenţi la ceea ce ne comunică persoana respectivă şi să ne gândim la altceva. Acest lucru s-a întâmplat cu Allison. A presupus că ştie ce doreşte doamna Carlson şi a tras concluzia greşită.

FAPT

În medie, o persoană vorbește circa 160 de cuvinte pe minut, dar putem absorbi o cantitate de informație de 3 ori mai mare. Totuși, potrivit unui studiu, ascultăm cu o eficiență de 25%. Acest fapt este responsabil pentru multe neînțelegeri care au loc la serviciu.

De câte ori primiţi instrucţiuni la locul de muncă, este foarte important să le ascultaţi cu atenţie. Nu presupuneţi că ştiţi ce vrea cealaltă persoană să vă spună. Dacă un client vă cere să faceţi ceva, ascultaţi cu atenţie ce doreşte. Dacă şeful vă comunică ceva, ascultaţi cu atenţie şi nu trageţi concluzii imediat, deoarece acestea pot fi greşite. Capacitatea de a asculta cu atenţie vă va face un angajat mai bun.

Capacitatea de a asculta cu atenție vă va face un angajat mai bun.

Nu judecaţi persoana care vorbeşte

Câteodată lăsăm ca opiniile noastre despre persoana care vorbeşte să ne împiedice să fim atenţi la discuţia respectivă. Un manager din Northeast ne spune că era obişnuit să comunice cu oamenii care vorbesc repede, deoarece şi lui îi place să vorbească la fel de repede. Recunoaşte că atunci când trebuie să asculte o persoană care vorbeşte rar, începe să îşi piardă răbdarea şi chiar se opreşte din ascultat. „De ce nu pot să treacă direct la subiect?", a spus el.

Chiar dacă nu ne place să admitem, fiecare din noi are anumite prejudecăţi care pot sta în calea ascultării eficiente. Unele dintre acestea se pot datora următoarelor întrebări:

- *Cum vorbeşte persoana respectivă?* Dacă o persoană are un accent nefamiliar, vă puteţi trezi că judecaţi ceea ce spune acea persoană fără să fiţi atenţi la ceea ce vrea să vă comunice.

Poate că aceasta provine din altă regiune a ţării sau chiar din altă ţară. Poate că această persoană vorbeşte mai rapid sau mai rar decât dumneavoastră. Nici unul dintre aceste motive nu este suficient pentru a-i respinge ideile pe care le exprimă, înainte să îi acordaţi o şansă corectă.

- *Cum arată persoana respectivă?* Primul lucru pe care îl observaţi la o persoană este înfăţişarea sa. Ce fel de haine poartă? Câte bijuterii are? Este uşor să lăsaţi ca înfăţişarea cuiva – mai ales dacă este diferită de a dumneavoastră – să stea în calea comunicării. Donald Walton, în cartea sa *Are you Communicating? You can't Manage Without It,* subliniază faptul că judecarea oamenilor după înfăţişare este unul dintre obstacolele emoţionale care ne împiedică să ascultăm cu atenţie ceea ce spune acea persoană.

  De exemplu, magazinul unde lucraţi angajează o nouă casieră iar aceasta este repartizată lângă casa de marcat unde vă desfăşuraţi activitatea. Ea a mai lucrat în acest domeniu şi vă oferă câteva sugestii care v-ar putea uşura lucrul. Dar vă gândiţi că arată prea ciudat şi nu o băgaţi în seamă. Walton ne îndeamnă să ne concentrăm asupra a ceea ce spune cel

care vorbeşte şi nu asupra înfăţişării sale. Întrebaţi-vă: este adevărat? Sună corect? Este contrar sau întăreşte ceea ce ştiam deja? Walton spune că acestea sunt întrebările pe care trebuie să le luăm în considerare, nu înfăţişarea.

- *Cât de bătrân este interlocutorul?* Vârsta poate fi o barieră importantă în calea comunicării eficiente. Dacă o persoană este bătrână, puteţi presupune că nu aveţi nimic în comun. De asemenea, unii adulţi cred că tinerii nu au experienţă pentru a învăţa ceva de la ei. Acesta este un alt exemplu de generalizare a sentimentelor care pot influenţa comunicarea eficientă. Persoanele şi mesajele lor trebuie evaluate conform meritelor lor.

Vârsta poate fi o barieră enormă în calea comunicării eficiente.

Puneţi-vă în locul vorbitorului

Corey lucrează ca asistent la un spital veterinar. Clienţii îşi aduc animalele favorite nu doar pentru controale de rutină, dar şi pentru operaţii sau boli serioase. Corey îl asistă pe medicul veterinar, făcând multe servicii animalelor.

„Este important să înţelegi ce are animalul respectiv şi ceea ce simte proprietarul", ne explică Corey. „Dacă clientul este îngrijorat, încep de acolo. Sunt atent la ceea ce spun şi la limbajul

corpului lor. Apoi încerc să fac conversaţie, pentru a-i face să se simtă bine".

Câteodată, clienţii sună la spital pentru a afla care este starea animalelor lor preferate, mai ales dacă acestea au suferit operaţii. „Dacă doctorul este ocupat", ne spune Corey, „preiau legătura şi vorbesc cu ei. Ştiu că sunt îngrijoraţi şi încerc să înţeleg acest lucru. Le spun toate informaţiile pe care le pot furniza. Le spun cum se simte animalul lor, dacă efectul anestezicului a trecut - orice ar putea să îi liniştească".

Cei care ştiu să asculte au capacitatea de a se solidariza cu vorbitorul. Încearcă să-i citească limbajul corpului. Poate că persoana respectivă are o expresie îngrijorată sau este încordată. Oricare din aceste indicii poate arăta că aceasta este nervoasă. Un vorbit întrerupt sau un ton emoţional pot indica de asemenea că individul respectiv este supărat.

Cei care știu să asculte au capacitatea de a se solidariza cu vorbitorul.



Cei care ascultă pot folosi apoi ceea ce managerul Ron Meis numeşte „deschideri" şi „încurajări", pentru a-i permite vorbitorului să comunice mai uşor. Persoana care ascultă spune „Am impresia că trebuie să vorbim" sau „Vă deranjează ceva?" Aceste deschideri îl pot determina pe vorbitor să înceapă discuţia. Cei care ascultă îşi pot manifesta interesul faţă de aceştia, aprobându-i, privindu-i în ochi sau folosind afirmaţii ca „interesant". Aceste semne îl încurajează pe cel care vorbeşte să comunice în continuare.

FAPT

Cum transmitem un mesaj? Doar 7% dintre mesajele noastre sunt transmise prin cuvintele pe care le folosim; 38% sunt transmise prin tonul vocii și 55% prin limbajul corpului.

Nu vă pierdeți concentrarea. Găsiți ceva care să vă intereseze

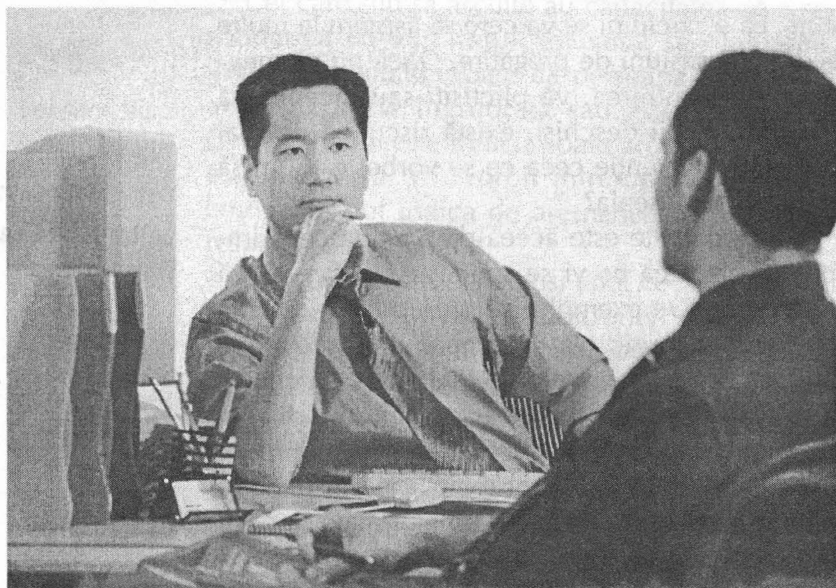
În şcoală ni se cere să asistăm la multe ore de curs. La serviciu ni se va cere să asistăm la multe şedinţe şi sesiuni de pregătire. Dacă nu vă menţineţi concentrarea, vă plictisiţi sau începeţi să visaţi cu ochii deschişi, există riscul să nu mai ascultaţi cu atenţie ceea ce se vorbeşte. Cum să depăşiţi plictiseala?

O modalitate este aceea de a căuta ceva important în ceea ce vi se spune, ceva care să vă intereseze. De exemplu, să presupunem că abia aţi început munca la o companie şi trebuie să mergeţi la un program de orientare care durează două zile. La acest program, oameni din diferite departamente vorbesc despre operaţiunile lor şi despre modul în care contribuie la succesul companiei. Acest program este lung şi anost – dacă aşa credeţi despre el. Sau, vă poate da şansa să aflaţi unde v-ar plăcea să lucraţi în acea organizaţie. Poate că un anumit departament este

Ca să stați concentrat pe timpul unei lungi prezentări, ar trebui să luați notițe.

extrem de interesant, având multe oportunităţi pentru dezvoltare. Acesta poate fi locul unde să vă îndreptaţi privirea.

Ca să staţi concentrat pe timpul unei lungi prezentări, ar trebui să luaţi notiţe. Nu trebuie să vă îngrijoraţi pentru detalii, ascultaţi ideile principale şi notaţi-le. Acest lucru vă ajută să rămâneţi concentrat şi să evitaţi pierderea interesului. Unele prezentări sunt urmate de sesiuni de întrebări şi răspunsuri.



Dacă ești un bun ascultător, te vei expune unor noi idei și puncte de vedere – lucru care te va ajuta să-ți faci meseria mai bine. (Corbis)

EXERCIȚIU

Sunteți un bun ascultător? Dacă puteți să răspundeți cu da la toate întrebările următoare, atunci aveți calitățile unui ascultător eficient.

- De obicei îl las pe cel care vorbește să termine fără să îl întrerup.
- Nu trag concluzii când cineva vorbește, în schimb ascult cu atenție.
- Nu evaluez o persoană după modul în care vorbește sau arată. Ascult mesajul pe care aceasta îl transmite.
- Încerc să mă pun în locul vorbitorului și să-l tratez în același fel în care aș dori eu să fiu tratat.
- Mă concentrez asupra a ceea ce spune acesta și nu mă las distras.
- Dacă nu sunt de acord cu cineva, îmi țin comentariile până când persoana respectivă termină ce are de spus.
- Când ascult, sunt atent la tonul vocii și sunt atent la limbajul corpului.
- Când vorbește cineva, de obicei încerc să găsesc ceva important în ceea ce spune.

Este de obicei o idee bună să formulaţi întrebări în timp ce ascultaţi. Acesta este un alt mod prin care puteţi rămâne concentrat asupra lucrurilor care se spun, evita plictiseala şi concentra asupra ideilor principale. Întrebările reuşite vă vor oferi informaţii suplimentare. Punând întrebări, puteţi să ieşiţi în evidenţă faţă de ceilalţi participanţi şi să le arătaţi superiorilor că aţi ascultat cu atenţie ceea ce au spus.

ÎN CONCLUZIE...

- Întâlnirile şi lucrul în echipă sunt părţi importante ale muncii în zilele noastre.
- Echipele cele mai eficiente permit tuturor membrilor să contribuie la întâlniri. Ascultarea tuturor ideilor şi opiniilor este importantă.
- Există cinci reguli ale unei ascultări eficiente:
  1. Nu întrerupeţi.
  2. Nu vă grăbiţi să trageţi concluzii.
  3. Nu judecaţi persoana care vorbeşte.
  4. Nu fiţi egoist.
  5. Nu vă pierdeţi concentrarea.

5

CUM FACEM CA ÎNTÂLNIRILE SĂ REUŞEASCĂ

Harold s-a lăsat pe spate în scaunul său şi a oftat plictisit. Asistentul managerului de vânzări vorbeşte neîntrerupt de aproximativ 25 de minute şi nu arată nici un semn că s-ar opri. „De ce vorbeşte întotdeauna aşa mult?", se întreabă Harold. „Ne adoarme pe toţi."

Încet, Harold a început să nu mai fie atent la prezentarea şefului său, în timp ce mintea lui se gândea la alte lucruri. A început să se gândească la concediul ce venea în curând. Harold şi-a făcut rezervări la un hotel de pe plajă. Mai important, plănuia să petreacă toată săptămâna fără telefonul mobil sau pager.

„Nu va trebui să ascult vocea şefului meu pentru şapte zile", s-a gândit Harold. „Ce ar putea fi mai frumos?"

Apoi, mintea lui a trecut la vânzarea reuşită pe care o făcuse cu o zi înainte. Un client fidel şi-a dublat comanda pe care o făcea de obicei. Harold a zâmbit.

„Da", a dat din cap afirmativ, „aceasta a fost o treabă bine făcută".

Dintr-o dată, visatul cu ochii deschişi al lui Harold a fost întrerupt. „Harold", a spus şeful cu un râs zgomotos, „vreau să îţi mulţumesc pentru că ai acceptat voluntar să primeşti acest proiect important."

Harold a rămas uimit. S-a întors la unul din colegi şi l-a întrebat şoptit: „Ce proiect?"

„Raportul cel mare care trebuie făcut în 2 săptămâni", i-a răspuns colegul.

„Dar nu pot", a spus Harold. „Plec în concediu!"

„Nu, nu mai pleci", a replicat şeful. „Tocmai a fost anulat".

IMPORTANŢA UNEI ÎNTÂLNIRI

Indiferent dacă dirijaţi o întâlnire sau sunteţi doar un participant, trebuie să comunicaţi clar.

În afaceri, întâlnirile sunt un lucru obişnuit. Echipele care fac proiectele se întâlnesc destul de des. Agenţii de vânzări se întâlnesc cu clienţii. Angajaţii noi se întâlnesc la misiuni de pregătire. Potrivit consilierilor Roger Mosvik şi Robert Nelson, autorii lucrării *We're Got to Start Meeting Like This! A Guide to Succesful Meeting Management*, numărul întâlnirilor de afaceri este în creştere. Dar asta nu înseamnă că se fac mai multe afaceri. Într-adevăr, Mosvick şi Nelson ne spun

că „peste 50% din milioanele de ore de întâlniri sunt neproductive". De ce? Pregătirea slabă a acestora, ne explică autorii, şi lipsa cunoştinţelor despre cum trebuie condusă o întâlnire eficientă sunt cauzele cele mai importante. Ca rezultat, angajaţii îşi pierd interesul şi nu mai participă eficient la aceasta. O întâlnire reuşită combină aptitudinile de scriere, vorbire şi ascultare ale participanţilor, calităţi despre care am vorbit până acum. Indiferent dacă dirijaţi o întâlnire sau sunteţi doar participant, trebuie să comunicaţi clar.



O întâlnire eficientă combină toate aptitudinile de comunicare. (Corbis)

FAPT

Managerii și profesioniștii organizațiilor petrec un sfert din timpul de lucru în întâlniri.

NAVIGAȚI PE INTERNET: IMPROVE YOUR MEETINGS

EffectiveMeetings.com
http://www.effectivemeetings.com

Meeting Wizard
http://www.meetingwizard.com

Meetinds, How to Remain Awake During (comedy)
http://www.galactic-guide.com/articles/8s22.html

No More Bording Meetings: How to Jazz up PowerPoint
http://www.zdnet.com/anchordesk/stories/story/0,10738,2895786,00.html

The Importance of Meetings
http://www.mc.maricopa.edu/~rchristian/meetings.html

PLANIFICAREA UNEI AGENDE

Un grup de liceeni din ultimul an s-a întâlnit pentru a discuta despre balul clasei. Era a treia oară când erau prezenţi toţi, iar discuţiile au durat aproximativ două ore. Era o discuţie liberă, în care fiecare îşi exprima propria opinie. Dar, până la sfârşitul întâlnirii, ei tot nu au reuşit să se pună de acord cu privire la ce trebuia făcut pentru bal.

* * *

Într-un birou mare, un grup de manageri stătea şi discuta despre mica excursie anuală din companie. Vorbeau în continuu, rememorând povestiri din excursiile anterioare. Apoi, s-au plâns unul celuilalt despre problemele fiecăruia din departamentul pe care îl conduce. Într-un final, au început să se întrebe dacă anul acesta ar trebui să mai organizeze o excursie. După trei ore, nu ajunseseră la nici o concluzie, deşi toate aranjamentele legate de excursie trebuiau finalizate până la sfârşitul săptămânii.

După cum se poate vedea din aceste două exemple, întâlnirile pot deveni adesea lungi „festivităţi ale vorbirii", unde nu se îndeplineşte nimic. O modalitate de a evita acest lucru este structurarea cu atenţie a întâlnirilor. Această structură a unei întâlniri se numeşte agendă. După cum ne explică autorii Robert Chang şi Karen Kehoe în *Meetings*

That Work! A Practical Guide to Shorter and More Productive Meetings: „Tot aşa cum un constructor lucrează după o schemă şi o împarte cu alţi oameni care muncesc la aceeaşi clădire, o întâlnire trebuie să aibă o 'schemă'... Schema unei întâlniri este agenda, care le dă tuturor o idee despre cum va decurge întâlnirea."

Cel mai important element al unei agende este obiectivul întâlnirii, care definește scopul întâlnirii.

Cel mai important element al unei agende este obiectivul întâlnirii, care defineşte scopul acesteia. Dacă scrieţi un memoriu sau un raport, primul lucru pe care trebuie să-l faceţi este să determinaţi scopul şi să îl descrieţi în introducere. La fel, dacă conduceţi o întâlnire, una din responsabilităţile voastre este să stabiliţi obiectivele, asigurându-vă că le descrieţi în agendă.

Când lucraţi la o agendă, scrieţi câte o propoziţie pentru fiecare obiectiv. La fel ca atunci când scrieţi sau citiţi, propoziţiile din sumar spun participanţilor ce vreţi să transmiteţi în timpul întâlnirii şi ce speraţi să îndepliniţi. În acest fel puteţi evita o întâlnire confuză, care se îndreaptă într-o direcţie greşită.

De exemplu, să presupunem că trebuie să planificaţi balul promoţiei. Obiectivul întâlnirii poate fi: *Creaţi o listă cu patru locaţii posibile unde poate fi ţinut balul.* Următorul pas va fi să stabiliţi data, ora şi locul întâlnirii. Punctualitatea este foarte importantă. Dacă participanţii întârzie, vor distrage atenţia şi vor prelungi întâlnirea. Câteodată pierzi mult timp explicând de mai multe ori pentru

NAVIGAȚI PE INTERNET: EXEMPLE DE AGENDE

Uitați-vă pe aceste site-uri pentru exemple ale unor agende de întâlniri ale unor administrații și instituții școlare.

City of Tulsa, Oklahoma
http://www.cityoftulsa.org/agendas

Colorado Spring City Council and City Management
http://www.springsgov.com/AGENDAS.asp

Meeting Agendas for Aiken County (South Carolina) Republican Party Meetings
http://www.aikengop.com/events/agendas.html

Missouri Department of Conservation
http://www.conservation.state.mo.us/news/agenda

U.S. Environmental Protection Agency
http://www.epa.gov/sab/agendas.htm

University of California
http://www.ucop.edu/regents/meetings.html

cei întârziaţi punctele importante. În contrast cu întâlnirile cluburilor studenţeşti, în întâlnirile de afaceri şeful vostru poate fi neînţelegător în privinţa punctualităţii. După cum spunea un manager, „Dacă apar cinci minute mai târziu, le spun de obicei să o lase baltă."

PERSOANE ŞI PREGĂTIRI

Când o întâlnire devine greu de stăpânit, eficienţa acesteia se reduce.

Într-un studiu condus de Centrul Wharton pentru Cercetări Aplicate de la Universitatea din Pennsylvania asupra unui grup de manageri, majoritatea au raportat că sunt prea multe persoane care participă la întâlniri. La multe din acestea sunt prezente persoane care nu ar trebui să fie acolo. Participanţii care nu au nici o contribuţie folositoare în cadrul întâlnirilor sunt o povară pentru cei care sunt productivi. Când o întâlnire devine greu de stăpânit, eficienţa acesteia se reduce. Invitaţi doar persoanele care trebuie să participe.

Daţi participanţilor la întâlnire, înaintea începerii acesteia, agenda întâlnirii, dacă doriţi ca ei să fie pregătiţi. De exemplu, să presupunem că doriţi ca cineva să raporteze locaţia unde a avut loc balul de anul trecut. Această informaţie poate influenţa selecţia locaţiei pentru balul din acest an. Sau poate doriţi ca participanţii să citească un articol din ziarul şcolii, unde sunt listate cele mai importante elemente de succes ale balurilor anterioare. Dacă participanţii primesc agenda

înaintea întâlnirii, îşi pot face pregătirile necesare. Aceasta va face ca întâlnirea să fie mai productivă.

Un raport al Şcolii Annenburg pentru Comunicare din cadrul Universităţii Californiei de Sud a descoperit că cele mai multe întâlniri se produc fără preaviz şi fără agendă a discuţiilor. Ca rezultat, întâlnirile sunt de obicei ineficiente. Puteţi să evitaţi această problemă prin dezvoltarea cu atenţie a unui set de obiective, definind procedurile întâlnirii, limitând numărul de participanţi şi insistând ca aceştia să vină pregătiţi.

În final, agenda întâlnirii trebuie să conţină activităţile întâlnirii. Toate activităţile ar trebui făcute în aşa fel încât să îndeplinească obiectivele întâlnirii.

De exemplu, dacă conduceţi întâlnirea organizării balului, activităţile necesare pot fi următoarele:

1. Faceţi o scurtă introducere.
2. Faceţi un raport despre balul de anul trecut.
3. Discutaţi articolul pe care l-aţi recomandat tuturor pentru documentare.
4. Discutaţi posibilele locaţii ale balului de anul acesta.
5. Numiţi un comitet care să investigheze locaţiile posibile şi să întocmească un raport.
6. Stabiliţi o dată pentru următoarea întâlnire.

MODEL DE FORMULAR AL UNEI AGENDE

Obiective: ____________________

____

____

____

Data: ____________ Ora: ____________

Locația: ____________________

Participanți: ____________________

____

____

____

____

Pregătiri: ____________________

____

____

Activități: ____________________

1. ____________________
2. ____________________
3. ____________________
4. ____________________
5. ____________________

EXERCIȚIU

Gândiți-vă la ultima întâlnire la care ați luat parte, pentru un proiect școlar sau al clubului studențesc. Copiați modelul agendei și introduceți informațiile referitoare la ceea ce s-a întâmplat în timpul întâlnirii. Care a fost scopul întâlnirii? Toți oamenii care au participat trebuiau să fie acolo? A durat întâlnirea mai mult decât era necesar? Putea fi aceasta organizată sau planificată mai bine?

EXPRIMARE EFICIENTĂ

Să presupunem că aveţi de condus o întâlnire a grupului de lucru. Probabil că la începutul întâlnirii va trebui să faceţi o scurtă prezentare, întâmpinând participanţii şi explicându-le agenda. Aceasta presupune calităţi eficiente de comunicare. Când începeţi discursul, explicaţi clar obiectivele întâlnirii şi asiguraţi-vă că aţi adăugat energie acestuia.

Dacă aţi auzit vreodată pe cineva vorbind într-o manieră anostă, monotonă, ştiţi cât de plictisitor sună. Vorbind cu energie puteţi ţine oamenii implicaţi şi îi puteţi împiedica să viseze cu ochii deschişi sau chiar să adoarmă! Puteţi adăuga energie discursului dumneavoastră punând în evidenţă

anumite cuvinte sau idei pentru a le indica importanţa. Modificând intensitatea vorbirii, puteţi aduce varietate prezentării dumneavoastră.

Mişcările corpului reprezintă o altă modalitate de a adăuga energie. Pe măsură ce vorbiţi, folosiţi-vă mâinile pentru a întări ceea ce spuneţi. De exemplu, dacă prezentaţi trei obiective, folosiţi-vă degetele pentru a indica primul, al doilea şi al treilea obiectiv. Dacă prezentaţi un punct important, ridicaţi degetul arătător, pentru a sublinia importanţa afirmaţiei. Sau, dacă cereţi suportul publicului, ridicaţi braţele către acesta. Mişcările corpului ridică nivelul energiei pe care îl are vorbirea dumneavoastră. De fapt, dacă folosiţi mişcările mâinilor pe parcursul discursului, este imposibil ca acesta să fie monoton.

Vorbind cu energie puteți ține oamenii implicați și îi puteți împiedica să viseze cu ochii deschiși sau chiar să adoarmă.

Este necesar să stabiliţi contactul vizual cu ascultătorii dumneavoastră pentru a avea atenţia acestora. Când începeţi să vorbiţi, priviţi câte o persoană şi uitaţi-vă la aceasta până terminaţi fraza respectivă. Apoi selectaţi o altă persoană şi continuaţi discursul. Acest lucru vă permite să stabiliţi dialogul cu toţi participanţii, ceea ce reprezintă un instrument important prin care le puteţi atrage atenţia asupra a ceea ce spuneţi.

Nimic nu stabilește o legătură mai rapid decât contactul vizual. Construirea acestei legături este foarte importantă pentru a avea atenția ascultătorilor, iar fără 100% din atenția acestora, este extrem de dificil să îi determinați să acționeze.

– Tony Jeary în *Inspire Any Audience: Proven Secrets of the Pros for Powerful Presentations*

EXERCIŢIU

Rugaţi un prieten să asculte discursul dumneavoastră despre evenimentele din acea zi şi să vă acorde note pentru modalitatea în care vă folosiţi energia. Rugaţi-vă prietenul să vă acorde notele de la 1 (slab) la 10 (excelent) pentru următoarele:

- Aţi vorbit cu entuziasm?
- Aţi ridicat nivelul vocii pentru a sublinia anumite cuvinte?
- Aţi folosit limbajul corpului pentru a vă întări ideile exprimate?
- Aţi stabilit contactul vizual cu ascultătorii?
- Aţi ţinut ascultătorii implicaţi pe toată perioada discursului?

ASCULTAREA ESTE CRUCIALĂ - CHIAR DACĂ NU SUNTEŢI DE ACORD

După cum aţi citit în Capitolul 4, puteţi asculta la o rată mult mai rapidă decât puteţi vorbi. Dacă nu sunteţi atenţi, acest lucru vă poate cauza probleme. Să presupunem că lucraţi în departamentul de servire a clienţilor în cadrul unei companii. Sunteţi la o întâlnire unde una dintre colegele dumneavoastră prezintă un plan prin intermediul căruia

clienţii firmei pot fi serviţi mai rapid. După o parte a prezentării, decideţi că planul acesteia nu are şanse de reuşită. Dar în loc să ascultaţi şi restul planului, începeţi imediat să scrieţi o respingere sau argumente împotriva acestuia. Datorită faptului că nu aţi ascultat în continuare planul, puteţi pierde anumite elemente esenţiale ale acestuia, care v-ar fi convins că acel plan ar putea fi bun. Cel puţin, dacă ascultaţi până la capăt, puteţi construi o argumentaţie de respingere mai reuşită. Dacă ascultaţi fiecare punct principal, le puteţi combate pe toate, în loc de a putea combate doar o parte a planului ei.

Găsiţi un element pozitiv în propunerea unui coleg, chiar dacă nu sunteţi de acord cu aceasta.

Orice respingere trebuie prezentată cu cât mai mult respect. Aceasta înseamnă că trebuie să ştiţi cum să respingeţi un plan cu politeţe. Dacă credeţi că ideea expusă nu este funcţională, atunci nu trebuie să spuneţi că este „stupidă". Acest tip de comentariu nu face decât să-l insulte pe colegul dumneavoastră. Scopul întâlnirii nu este de a vă demonstra inteligenţa punînd pe altcineva în inferioritate. Abordând astfel o întâlnire nu puteţi provoca decât supărare printre participanţi. Scopul fiecărei întâlniri este să creeze condiţii pentru o atmosferă reuşită de lucru. Lucrând împreună ar trebui să reuşiţi să ridicaţi nivelul de eficienţă al fiecăruia. Este aproape imposibil să lucraţi împreună, dacă o întâlnire este divizată din cauza neînţelegerilor. Acestea trebuie manevrate cu foarte mare atenţie.

În primul rând, găsiţi un element pozitiv în propunerea unui coleg, chiar dacă nu sunteţi de acord cu aceasta. Începând într-o notă pozitivă, demonstraţi cel puţin un oarecare suport pentru planul colegului. Vă puteţi arăta de asemenea aprecierea pentru munca grea pe care acesta a desfăşurat-o.

În al doilea rând, nu fiţi agresiv. Prezentaţi punctele cu care nu sunteţi de acord cu blândeţe. Folosiţi expresii ca „Eu cred", „Ar trebui să luăm în considerare", sau „Poate putem privi şi din altă perspectivă". Nu trebuie să vă datţi atotcunoscător.

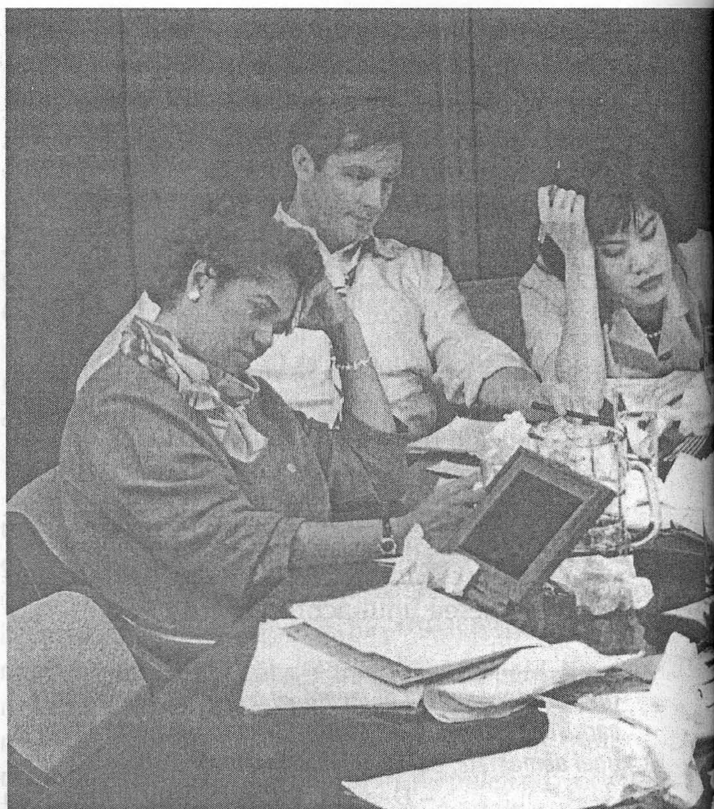
În al treilea rând, cereţi sprijinul celorlalte persoane care participă la întâlnire. După ce v-aţi prezentat ideile, rugaţi-le să vă comunice ce cred despre acestea. De obicei, în acest moment liderul întâlnirii intervine şi le cere participanţilor să-şi exprime părerile. Acest lucru poate determina obţinerea unui acord general.

Oamenii care sunt în dezacord au o dispută, dar cei între care sunt disensiuni se ceartă... Dezacordul este sângele unei democraţii, disensiunea este cancerul său.

– Daniel J. Boorstin, istoric american

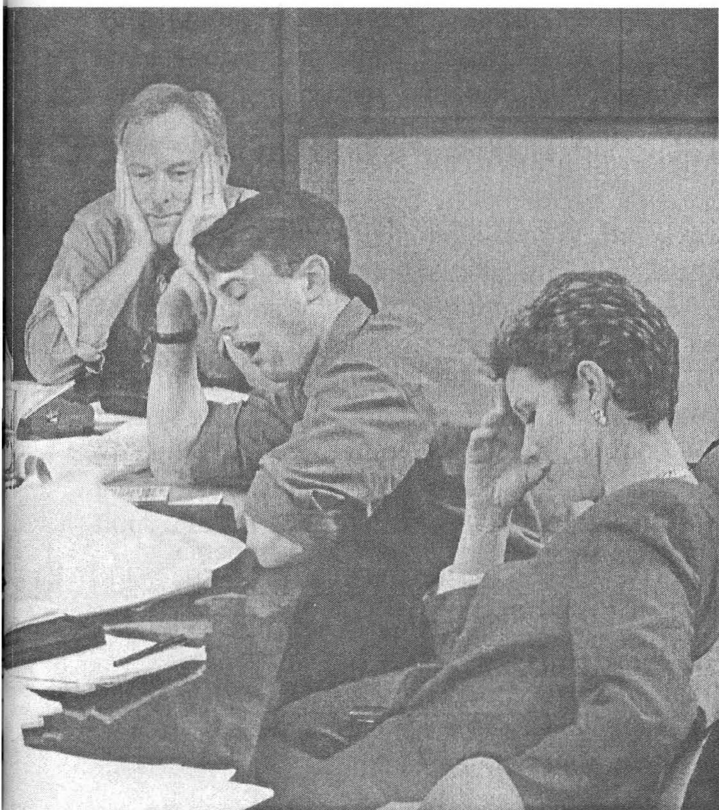
ÎNCHEIEREA UNEI ÎNTÂLNIRI

După cum subliniază Richard Chang şi Kevin Kehoe, rolul liderului este să se asigure că întâlnirea decurge după agendă. O întâlnire care decurge

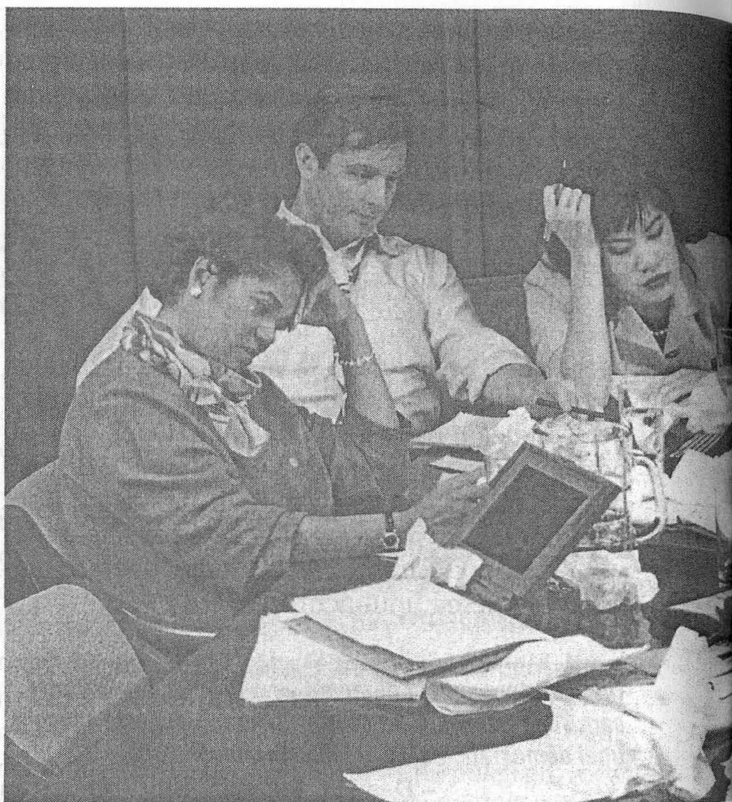


Această întâlnire dezastruoasă ar fi avut succes dacă participanții ar fi venit pregătiți din timp, și-ar fi stabilit agenda și obiectivele și ar fi comunicat mai eficient între ei. (Corbis)

conform planului este posibil să nu dureze mai mult decât este necesar. Liderul este de asemenea răspunzător pentru trecerea în revistă a deciziilor sau acţiunilor care sunt hotărâte la acea întâlnire. Această trecere în revistă se face pentru a fi siguri că toată lumea înţelege pe deplin deciziile şi acţiunile.



Multe întâlniri se încheie cu unul sau mai multe planuri de acţiune. Aceasta ne asigură că întâlnirea şi-a îndeplinit scopul principal. De exemplu, să presupunem că dumneavoastră şi colegii dumneavoastră de la departamentul de servicii clienţi vă decideţi, la o întâlnire, asupra a două moda-



Această întâlnire dezastruoasă ar fi avut succes dacă participanții ar fi venit pregătiți din timp, și-ar fi stabilit agenda și obiectivele și ar fi comunicat mai eficient între ei. (Corbis)

conform planului este posibil să nu dureze mai mult decât este necesar. Liderul este de asemenea răspunzător pentru trecerea în revistă a deciziilor sau acţiunilor care sunt hotărâte la acea întâlnire. Această trecere în revistă se face pentru a fi siguri că toată lumea înţelege pe deplin deciziile şi acţiunile.



Multe întâlniri se încheie cu unul sau mai multe planuri de acţiune. Aceasta ne asigură că întâlnirea şi-a îndeplinit scopul principal. De exemplu, să presupunem că dumneavoastră şi colegii dumneavoastră de la departamentul de servicii clienţi vă decideţi, la o întâlnire, asupra a două moda-

lităţi de îmbunătăţire a serviciilor. În primul rând, o să răspundeţi la telefoanele clienţilor după prima apelare. În al doilea rând, dacă nu ştiţi să răspundeţi la întrebările clienţilor, o să reveniţi cu un telefon în următoarea zi lucrătoare. Dumneavoastră, împreună cu colegii, trebuie să cădeţi de acord, să îndepliniţi aceşti paşi şi să raportaţi rezultatele la următoarea întâlnire.

În general, participanţii la o întâlnire încearcă să ajungă la un consens în legătură cu deciziile şi acţiunile ce trebuie urmate. Acest lucru este mai uşor de îndeplinit la o întâlnire în care spiritul de cooperare este mai puternic. Dacă fiecare simte că părerea sa este ascultată sau că opinia sa este respectată, un rezultat pozitiv este mult mai uşor de obţinut.

ÎN CONCLUZIE...

- Întâlnirile pot fi o pierdere de timp dacă nu sunt bine pregătite.
- Agendele sunt importante informarea tuturor participanţilor şi pentru ca întâlnirea să decurgă fără devieri de la scopul său.
- Agenda trebuie să cuprindă unul sau mai multe obiective, care să exprime scopul întâlnirii.

- Invitaţi doar persoanele care trebuie să participe la întâlnire, astfel încât acestea să rămână concentrate şi active.
- Când conduceţi o întâlnire, vorbiţi cu energie, variaţi tonul vocii şi folosiţi limbajul corpului.
- Menţineţi contactul vizual cu ascultătorii dumneavoastră.
- Ascultaţi cu atenţie şi în întregime ceea ce spun interlocutorii dumneavoastră, înainte de a-i contrazice.
- La sfârşitul întâlnirii, descrieţi pe scurt acţiunile şi deciziile care au fost luate, ca să vă asiguraţi că toată lumea este de acord cu acestea.

GLOSAR

agendă: structură detaliată a unei întâlniri care explică ceea ce va fi abordat în cadrul acesteia.

analiză a ascultătorilor: evaluare a audienţei, necesară în vederea pregătirii unui discurs.

cei trei S: metodă eficientă de organizare a unei prezentări, ce constă în prezentarea scopului discursului în introducere, în mijlocul acestuia, şi din nou în concluzia sa.

a convinge: a încuraja alte persoane să participe la anumite acţiuni.

CV: listă scurtă care cuprinde slujba dorită, educaţia şi experienţa în muncă, folosită pentru angajare

„deschideri" şi „încurajări": fraze care îndeamnă pe cineva să comunice cu dumneavoastră (de exemplu: „Vă deranjează ceva?").

a descrie: a prezenta, cu ajutorul cuvintelor, un lucru sau o persoană.

dinamic: vorbire şi scriere energică, folosind cuvinte dinamice, expresive şi succinte.

echipe multifuncţionale: grup de angajaţi din diferite departamente ale unei companii, care lucrează împreună pentru a rezolva sau îndeplini anumite probleme.

email: poştă electronică, transmisă prin intermediul calculatoarelor, prin telefon sau prin cablu, de la o persoană la alta.

expeditor: folosit în această carte, scriitor sau vorbitor.

a explica: a face ceva mai inteligibil, de obicei spunând de ce a avut loc o anumită acţiune.

exprimare activă: exprimare, scrisă sau orală, în care subiectul este la începutul propoziţiei. Acest lucru face comunicarea mai concisă şi curajoasă (de exemplu: „Managerul a ţinut un discurs la conferinţă.").

exprimare pasivă: exprimare, scrisă sau orală, în care subiectul este situat la sfârşitul propoziţiei, situaţie care ar trebui evitată (de exemplu: „La o conferinţă, discursul a fost ţinut de către manager.").

introducere: propoziţie în care este descris scopul unei scrieri.

înclinaţie: prejudecată care vă influenţează acţiunile şi gândurile.

monoton: discurs ţinut pe un singur ton, lipsit de energie şi varietate (trebuie evitat atunci când ne adresăm unei audienţe).

obiectiv: scopul sau motivul pentru care are loc o întâlnire sau un alt eveniment.

promo: începutul unei poveşti, discurs, film sau program televizat care atrage atenţia audienţei şi o încurajează să continue lecturarea, ascultarea sau vizionarea.

receptor: folosit în această carte, cititor sau ascultător.
respingere: argument adus împotriva poziţiei altei persoane.

scrisoare de angajare: numită de asemenea şi **scrisoare de intenţie**, aceasta descrie pe scurt

slujba de care sunteţi interesat şi calificările dumneavoastră.

stil piramidă: abordare a exprimării scrise, în care informaţia cea mai importantă este plasată la început.

termene intermediare: puncte de verificare de-a lungul procesului de elaborare a unui proiect, folosite pentru a fi siguri că termenul limită final va fi respectat.

trac: frica de a vorbi în faţa unei audienţe.

BIBLIOGRAFIE

Andersen, Richard, *Powerful Writing Skills,* New York: Bares & Noble Books, 2001

Angell, David şi Brent Heslop, *The Elements of E-Mail Style: Communicate Effectively Via Electronic Mai,*. Boston: Addison-Wesley, 1994

Bly Robert, *Encyclopedia of Business Letters, Fax Memos and E-Mail,* Franklin Lakes, N.J.: Careeer Press, Incorporated, 1999

Bond, Alan, *300 Successful Business Letters,* Hauppauge, N.Y.:Baron's Educational Series, Incorporated, 1998

Carnegie, Dale, *The Quick and Easy Way To Effective Speaking,* New York: Pockets Books, 1990

Chang, Richard şi Kevin Kehoe, *Meetings That Work! A Practical Guide to Shorter and More Productive Meetings*, San Francisco, Calif.: Jossey-Bass, 1994

Cunningham, Helen şi Brenda Greene, *The Business Style Handbook: An A-to-Z Guide for Writing on the Job with Tips from Communications Experts at the Fortune 500*, New York: McGraw-Hill, 2002

Griffin, Jack, *How to Say It at Work: Putting Yourself Across with Power Words, Phrases, Body Language and Communication Secrets*, New York: Prentice Hall Press, 1998

Jeary, Tony, *Inspire Any Audience: Proven Secrets of the Pros for Powerful Presentations*, Dallas: Trophy Publishing, 1996

Lindsell-Roberts, Sheryl. *Writing Business Letters For Dummies*, Hoboken, N.J.: John Wiley&Sons, 1999

King, Stephen, *On Writing: A Memoir of the Craft*, Southern Pines, N.C.: Scribner, 2002

Martin, Paul, *Wall Street Journal Guide to Business Style and Usage*, New York: The Free Press, 2002

Matejka, Ken şi Diane P. Ramos, *Hook'Em: Speaking and Writing to Catch and Keep a Business Audience,* New York: AMACOM, 1996

Mosvick, Roger şi Robert Nelson, *We've Got To Start Meeting Like This! A Guide to Successful Meeting Management,* Indianapolis, Ind.: JIST Works, 1997

Paolo, Frank, *How To Make a Great Presentation in 2 Hours,* Hollywood, Fla.: Lifetime Books, 1994

Plotnik, Arthur, *The Elements of Expression,* Lincoln, Nebr.: iUniverse, 2000

Richardson, Bradley G., *Jobsmarts for Twenty-somethings,* New York: Vintage, 1995

Roman, Kenneth şi Joel Raphaelson. *Writing That Works: How to Communicate Effectively in Business,* New York: HarperResource, 2000

Sant, Tom, *Persuasive Business Proposals: Writing to Win Customers, Clients, and Contracts,* New York: AMACOM, 1992

Simmons, Curt, *Public Speaking Made Simple*, Burlington, Mass.: Made Simple, 1996

Stunk, William, *The Elements of Style, Fourth Edition*, Boston: Allyn&Bacon, 1999

Walton, Donald, *Are You Communicating?* New York: McGraw-Hill, 1991

INDEX